

D E S C A M P A G N E S
dans la chaîne globale d'approvisionnement
de l'industrie textile, habillement et cuir

CAMPAGNE « POUR UN SALAIRE VITAL »

CAMPAGNE « AUTOUR D'UNE MARQUE OU D'UN PRODUIT »



**FRIEDRICH
EBERT 
STIFTUNG**

Rapport d'ateliers présenté par Rado Ratobisaona, économiste, YLTPien
Antananarivo, Madagascar, Septembre - Octobre 2013

Table des Matières

INTRODUCTION	3
I. DES CHALLENGES POUR L'ECONOMIE ET L'EMPLOI A MADAGASCAR.....	7
1.1. La structure de l'économie	7
1.2. Le marché du travail	8
1.3. La contribution de la zone franche industrielle dans la création d'emplois productifs et la lutte contre la pauvreté	9
1.4. Conditions de travail et niveaux de salaire dans les entreprises franches du textile et habillement.....	10
II. DES DEFIS POUR LE MOUVEMENT SYNDICAL A MADAGASCAR	15
2.1. Un rapport de force à établir	15
2.2. Une analyse diagnostique objective.....	16
2.3. Deux modèles d'organisation	19
2.4. Des défis à relever	23
III. DES STRATEGIES INNOVANTES POUR UN SYNDICAT FORT	27
3.1. Le travail décent - une fin et un moyen.....	27
3.2. La campagne pour le salaire vital	29
3.3. La campagne dans la chaîne globale d'approvisionnement	36
3.4. Un syndicat fort	43
CONCLUSION	46
ANNEXE – INDUSTRIALL	47
BIBLIOGRAPHIE.....	48



Introduction

Pourquoi une nation échoue-t-elle dans ses stratégies de développement ? Une croissance économique est-elle toujours prioritaire quel que soit son prix ? Ou n'est-ce pas plutôt l'amélioration du niveau de vie de chaque citoyen qui tire la croissance économique ? Ce sont des questions essentielles qu'il faut prendre en compte pour penser développement durable. Dans le cas des pays pauvres comme Madagascar, on constate un cercle vicieux dans ces stratégies de développement, menées par les institutions politiques et économiques existantes. A ce sujet, certains¹ pensent que les aides extérieures qui ont été mises en œuvre pour l'appui institutionnel peuvent briser ce cercle. D'autres² estiment que les pays sont capables de trouver eux-mêmes la voie de la réussite, sans intervention extérieure. Ce qui est sûr, c'est que ce sont les institutions économiques (le système fiscal, le droit de propriété, etc...) et l'environnement des affaires qui déterminent les incitations économiques à investir et à innover.

C'est dans cette optique que nous remettons en question la mise en œuvre des plans sectoriels pour promouvoir la croissance économique à Madagascar. On a ainsi délaissé, voire ignoré, l'importance des ressources humaines que sont les travailleurs, dans le processus de réalisation des différents objectifs spécifiques liés à la croissance. Le gouvernement et les employeurs ne prennent pas suffisamment en compte l'importance des conditions et de l'environnement du travail pour la durabilité des acquis. La première préoccupation de l'Etat, c'est de savoir comment attirer les capitaux des investisseurs étrangers pour générer plus d'impôt et créer de l'emploi. Quant aux employeurs, suivant l'environnement concurrentiel et la mondialisation, leur premier souci, c'est la compétitivité de leur entreprise. L'enjeu pour eux est de savoir où et comment ils peuvent trouver un avantage comparatif pour être efficace dans leurs affaires. Dans plusieurs pays pauvres comme Madagascar, les filiales des firmes multinationales accroissent leur compétitivité en profitant de la main d'œuvre bon marché. C'est pour elles une réelle opportunité d'y investir pour en tirer le maximum possible de bénéfices.

Malgré l'effort de la politique nationale de l'emploi à Madagascar, 86% de la population active occupée se trouve en milieu rural et exerce des activités agricoles archaïques à faible productivité et à haut risque (changement climatique, catastrophes naturelles, revenu incertain,...), et sans protection sociale. Cette proportion de travailleurs ne dégage que 25% du PIB annuel.

1 Jeffrey Sachs et ses disciples

2 William Easterly et ses disciples

Les 14% restants de la population active à Madagascar est occupée dans les secteurs secondaire et tertiaire, qu'ils soient privés ou publics, ruraux ou urbains. Ces deux secteurs fournissent 75% du PIB annuel. Très convoités, il est parfois très difficile d'y accéder. C'est là que l'on trouve les emplois les mieux rémunérés et les moins risqués. Cependant, ce constat reste relatif puisque le salaire de la plupart des gens n'arrive même pas à couvrir les besoins des travailleurs et de leurs familles pour le mois en cours. En effet, ces secteurs, étant la prédilection des Corporations Multinationales, l'interlocuteur pour la négociation se trouve diluée

Ainsi, globalement, la pauvreté extrême s'accroît à Madagascar : 92% de la population vit en dessous de 2\$ par jour³, tout secteur confondu, un revenu qui ne permet pas de subvenir aux besoins fondamentaux. La majorité de la population se retrouve ainsi dans la zone de la trappe à pauvreté. En effet, globalement, le niveau de production en termes de quantité et de qualité reste insuffisant car la seule incitation des gens pour travailler est l'obtention d'un revenu monétaire pour survivre.

Face aux faits énumérés ci-dessus, le travail décent, en termes de respect des droits, avec un revenu et une protection sociale adéquats, suffisants pour couvrir les besoins vitaux des travailleurs et de leurs familles, constitue la meilleure voie pour motiver les travailleurs à produire plus et à être compétitifs entre eux, et pour stimuler l'économie par la consommation.

Ainsi, c'est dans cette perspective de promotion du travail décent que IndustriALL, en partenariat avec la Friedrich-Ebert-Stiftung, initie à Madagascar deux campagnes de mobilisation des travailleurs du secteur textile, habillement, cuir : la campagne du salaire vital et la campagne de la chaîne globale d'approvisionnement. Deux campagnes qui, menées en parallèle, contribueront à un renforcement ciblé et constructif du mouvement syndical en faveur d'un modèle de développement durable.

3 Source : <http://www.banquemondiale.org/fr/news/feature/2013/06/05/madagascar-measuring-the-impact-of-the-political-crisis>

Les 11, 12, et 13 septembre 2013, et les 1,2 et 3 octobre 2013, au Centre Maibahoaka, 65 travailleurs du secteur textile, habillement et cuir, issus de FISEMA affilié à IndustriAll, mais aussi des autres centrales syndicales affiliées à ont été formés respectivement par Thabo Tshabalala, de IndustriAll Afrique, et par Fanja Rasolomanana, de IndustriAll Genève, pour tracer les grandes lignes de ces campagnes. Les apports conceptuels et analytiques de trois économistes, Rakoto David Olivaniaina, Hery Ramiarison et Rado Ratobisaona ont été essentiels pour identifier des repères et argumenter ces campagnes. L'encadrement des ateliers a été assuré par Lovaso Fetra Harinoro, Toky Ravoavy et José Randrianasolo de FISEMA/IndustriAll Madagascar.

La présente brochure présente une synthèse de ces deux ateliers et constitue ainsi un document d'information et un outil de décision mis à disposition des syndicats et des travailleurs du secteur textile, habillement et cuir pour la réalisation de leur mission de promotion du travail décent. Une appréciation des principaux acquis et challenges de l'économie, de l'emploi, et du mouvement syndical à Madagascar fournit des éléments pour innover dans les stratégies d'organisation et de négociation face aux défis posés par le caractère multinational de l'emploi et du travail.

I. CHALLENGES POUR L'ÉCONOMIE ET L'EMPLOI A MADAGASCAR

La création d'emplois et la promotion du travail décent font partie des défis majeurs pour lutter contre la pauvreté à Madagascar. Les stratégies de développement possibles doivent être pertinemment analysées et surveillées à travers les indicateurs et les agrégats macroéconomiques dans le pilotage de l'économie.

1.1. La structure de l'économie

Madagascar est classé parmi les pays pauvres très endettés.

D'après la projection sur le recensement général de 1993, le pays compterait environ 20 Millions d'habitants. Parmi eux, 92% de la population est pauvre et dont 12 millions extrêmement pauvres (vit avec moins de 1,25\$ par jour).

Madagascar fait partie des

- PAYS LES MOINS AVANCES (PMA)
 - PAYS PAUVRES TRES ENDETTES (PPTÉ)
 - PAYS LES PLUS PAUVRES DU MONDE
 - PAUVRES : 18 millions, dont 12 millions extrêmement
- Source : Hery RAMIARISON, Atelier IndustriAll du 11 septembre 2013

L'environnement des affaires à Madagascar est caractérisé par un dualisme économique. D'un côté, l'économie malgache est extravertie. Une politique d'incitation massive a été faite pour attirer les investisseurs étrangers. Pourtant le tissu industriel reste encore très faible. Le secteur industriel ne représente que 15%⁴ seulement du PIB. En même temps, l'économie malgache est archaïque, elle est caractérisée par la production de subsistance et l'autoconsommation.

Combattre la pauvreté est un défi majeur. En cette période de crise, depuis 2009, on observe une faiblesse d'offres d'emploi car le processus d'investissement ralentit. L'activité économique est insuffisante. « Réduire à moitié la pauvreté dans les 15 années à venir nécessite une création de richesses équivalente à 7-8% du produit intérieur brut (PIB) par an. Compte tenu de la faiblesse de l'épargne nationale qui ne représente que 11% du PIB, Madagascar a besoin de capitaux supplémentaires qui s'élèvent à 15% à 19% de son PIB pour mobiliser ses investissements. Ces suppléments peuvent permettre de renforcer un investissement de 26% à 30% du PIB par an pour garantir une croissance économique régulière. Pour y parvenir, Madagascar a besoin de 745Millions U.S.\$⁵ par an environ ».

4 Source : Madagascar industrial competitiveness plan, 2009

5 Source RAMIARISON Herinjatovo Enseignant Chercheur en économie dans l'atelier du 11, 12, et 13 septembre 2013

1.2. Le marché du travail

Une forte participation au marché du travail.

La participation au marché du travail est mesurée par le taux d'activité⁶ qui est un indicateur clé du marché du travail, permettant de voir à la fois le volume d'offre de travail disponible dans l'économie et le niveau d'insertion des individus sur le marché du travail.

Dans l'ensemble, le taux d'activité des individus à Madagascar est de 63,7%. Si l'on considère les individus potentiellement actifs âgés de 15 à 64 ans au sens du BIT, ce taux s'élève à 90,2%, soit 9 individus sur 10 sont actifs parmi la population en âge de travailler.

Des emplois inadéquats.

La population active occupée s'élève à 10.196.892 habitants. Le revenu moyen de ces actifs s'élève à 138.000 Ar/mois. La population active à la recherche d'un travail représente 3,8%. Ce faible taux de chômage représente en majorité le chômage frictionnel. Dans la réalité 81,2% des actifs occupés exercent un travail inadéquat, c'est-à-dire qu'ils sont en situation de sous-emploi. Cela signifie que ces travailleurs exercent un emploi qui ne correspond pas à leurs compétences ni aux études qu'ils ont suivies. La domination des emplois non productifs et peu rémunérateurs persiste, tandis que l'inadéquation entre formation et emploi s'accroît : de fait une proportion notable d'individus éduqués se retrouve au chômage, les plus éduqués ayant un plus fort risque de se trouver au chômage que ceux sans instruction.

Des emplois majoritairement ruraux, peu rémunérateurs.

86% de la population active se trouve occupée en milieu rural, où les ménages dépendent, en général, de l'agriculture de subsistance. Parmi eux, quatre personnes sur cinq travaillent dans les champs et ils ne sont pas rémunérés, car travaillent juste pour leur famille. Et même s'ils sont rémunérés en ravitaillant les autres secteurs (secteurs secondaire et tertiaire), le niveau de salaire du secteur primaire reste le plus bas. De l'autre côté, la main d'œuvre qui a des occupations non agricoles se trouve le plus souvent dans le secteur informel.

Les emplois informels représentent 93% de la population active avec un revenu moyen de 85.600 Ariary par mois. On y constate une domination des travailleurs indépendants et des aides familiales, comme dans d'autres pays en développement. En revanche, c'est dans le secteur formel, qu'il soit privé ou public, que l'on trouve les emplois les mieux rémunérés et les moins risqués. Très convoité, il est difficile d'y accéder car le marché est étroit faute d'investissement. Madagascar a mis en œuvre différentes stratégies de

- Population active: 10.196.892
 - Emplois inadéquats: 81.2% des actifs
 - 86% dans la zone rurale
 - Salaire moyen : 138.000 Ariary/mois
 - Emplois informels: 93% des actifs avec un revenu mensuel moyen de 85600 AR
 - Faible création des richesses
- Source : Hery RAMIARISON, Atelier IndustriAll du 11 septembre 2013

⁶ Le taux d'activité est le rapport entre l'effectif de la population active et celui de la population en âge de travailler (5 ans et plus).

création d'emplois pour renverser la situation. L'Investissement Direct Etranger est le plus déterminant ces dernières années.

Pourquoi les IDE ?

Le Fond Monétaire International définit l'Investissement Direct Etranger (IDE) comme étant un investissement effectué par une entité résidente d'une économie dans une entreprise résidente d'une autre économie. Depuis les années 70, le rôle des IDE dans la croissance économique du pays d'accueil a été généralement reconnu, compte tenu des nombreux avantages qu'ils apportent.

Effets directs sur la croissance économique :

- formation de capital
- valeur ajoutée
- exportation
- emplois

Effets indirects sur la qualification de la main d'œuvre :

- en termes de transfert de technologie et de compétences
- par la démonstration, l'imitation, la diffusion et la sous-traitance

Autres avantages :

- pas de dettes à rembourser
- un tout formé de capital
- marché et technologie

Il existe deux formes d'IDE inspiré surtout par la stratégie commerciale des firmes multinationales à savoir :

- La stratégie horizontale qui consiste à mettre en œuvre les différentes étapes de la production d'un même produit dans différents pays de même niveau de développement et de technologie. La fragmentation des différentes étapes de production crée plusieurs filiales spécialisées dans la fabrication. Par exemple, dans la fabrication d'une voiture, il existe des filiales de production qui se spécialisent dans la fabrication de la porte, de la chaise, de la peinture, etc. Cette stratégie s'effectue très souvent entre les pays Nord-Nord.

Pour réduire de moitié la pauvreté dans 15 ans

- il faut une croissance régulière de 7-8% par an,
- soit un investissement de 26-30% du PIB par an ;
- les besoins supplémentaires de capitaux sont alors de 15 – 19% du PIB par an ;
- mais compte tenu de la faiblesse de l'épargne : 11% du PIB seulement,
- les besoins en investissement sont de US\$ 745 millions par an

Source : Hery RAMIARISON, Atelier IndustriAll du 11 septembre 2013

- La stratégie de délocalisation découle de l'idée de la fabrication entière d'un produit dans une autre économie pour diminuer le coût de production, éliminer les concurrents, vendre plus à moindre coût. Cette stratégie s'appelle une stratégie verticale car elle s'effectue entre les pays Nord-Sud. Au cours des trois dernières décennies, Madagascar a adopté le régime de la zone franche comme forme d'incitation aux IDE dans ce type de stratégie.

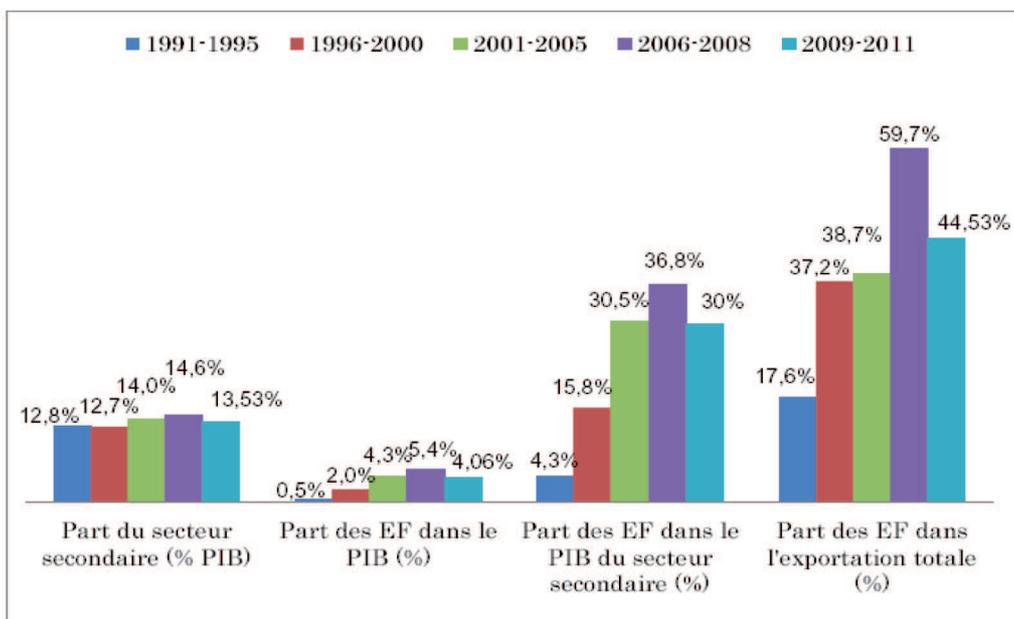
1.3. La contribution de la zone franche industrielle dans la création d'emplois productifs et la lutte contre la pauvreté

Le régime de zone franche peut constituer un outil stratégique de développement.

Il permet au pays de profiter des avantages offerts par la mondialisation, non seulement dans la création massive d'emplois, mais aussi dans les avantages propres aux IDE, cités ci-dessus. Pour Madagascar, le principal atout qui attire les capitaux étrangers réside en la main d'œuvre très bon marché, très abondante, avec un court temps d'apprentissage, et donc assez compétitive par rapport aux autres pays.

Le régime de ZFI présente ses avantages économiques et sociaux

Le régime de ZFI rend plus facile l'accès au marché international. La zone franche industrielle représente la deuxième source de devises du pays. En 2007 elle a réalisé un niveau de 660 Millions de US\$⁷. Dans le graphique ci-dessus, durant l'année 2011, la part des entreprises franches dans l'exportation totale représente 59,7%. En tout, la contribution des entreprises franches dans le PIB s'élève à 36,8% de 2006 à 2008.



Source : ODRES, enquête 2011

7 Source : ODRES, enquête 2009 et 2010

Les entreprises franches créent beaucoup plus d'emplois que les autres IDE. D'après l'étude sur la Zone Franche à Madagascar⁸, 100.000 emplois directs environ et 400.000 emplois indirects (sous-traitance, fournisseurs etc...) ont été créés jusqu'à ce jour. Il est à noter que 64% des entreprises franches industrielles à Madagascar sont constituées de l'industrie textile et habillement, représentant ainsi 30% des emplois industriels formels en 2010. En comparaison, la création d'emplois dans les industries minières est moindre: à titre d'exemple, le projet minier d'Ambatovy ne fait que créer 10 000 emplois environ.

Le travail dans les entreprises franches ne requiert pas d'expérience, ni de niveau d'instruction spécifique. Pour ce genre d'IDE, l'accès technologique est profitable dans la mesure où le pays d'accueil arrive à réduire le temps d'apprentissage. Le reclassement d'échelon peut donc se faire en une année, permettant une amélioration des revenus, et contribuant dans une certaine mesure à la réduction de la pauvreté.

Si tels sont les apports économiques et sociaux du régime de ZFI, les revers en sont redoutables pour les travailleurs et leurs familles.

1.4. Conditions de travail et niveaux de salaire dans les entreprises franches du textile et habillement

La politique de gestion des ressources humaines exclut la durabilité.

Les entreprises franches emploient de la main d'œuvre jeune. 57%⁹ des employés ont entre 20 à 25 ans. 81% d'entre eux ont moins de 30 ans. L'industrie d'habillement est fortement créatrice d'emplois. En 2012, 80% des emplois dans la ZFI se trouvent dans l'industrie textile et l'habillement¹⁰. Les femmes sont fortement représentées. Elles s'élèvent à 65,9% des employés dans l'industrie de l'habillement. Plus de 70% des employés sont des travailleurs non qualifiés (M1, M2, OS1) ou peu qualifiés (OS2, OS3).

Catégorie professionnelle	M1	M2	OS1	OS2	OS3	OP1	OP2	OP3
Postes occupés	-Petites mains -Packing -Pliage -Matelassier -...	-Mending -Smoque -Finition -...	-Pointeur -Machiniste -Pressing -Knitting -Stiching -Looping -Broderie -...	-Magasinier -Machiniste -Contrôle de qualité (CQ) Mécanicien -...	-Machiniste -CQ -...	-Superviseur -CQ -Mécanicien -Responsable de chaîne -Echantillonnage -...	-Chef d'équipe -Responsable de chaîne -...	-Chef d'équipe -Responsable de chaîne -...

Exemples de postes occupés selon les catégories professionnelles Source : enquête Miara-mita (Novembre 2008)

8 CSI&BIT Etudes sur les Zones franches à Madagascar(2011)

9 CSI&BIT Etude sur la Zone Franche à Madagascar (2011)

10 ODRES Enquête sur les zones franches 2009, 2010 et 2011

Plus de 90% des travailleurs ont moins de trois ans d'ancienneté au sein de leur entreprise et 23% des travailleurs ont travaillé moins d'un an¹¹. Cette situation nous permet d'affirmer que les employeurs n'ont aucun intérêt à fournir des dispositifs de formation professionnelle. Les risques d'insécurité d'emploi sont réels pour la ZFI.

Selon le Code du Travail, le temps consacré pour travailler chaque mois s'élève à 173,33heures (ce qui équivaut à 40 heures par semaine). Pourtant, les employés des ZFI travaillent quasi systématiquement 3 à 4 heures de plus en moyenne par semaine¹², ce qui leur permet de renflouer le salaire, mais qui porte atteinte au droit au repos journalier et hebdomadaire. La faille est dans la procédure : une simple déclaration de « 5 heures et plus » devrait être faite par l'employeur pour signaler une prolongation supplémentaire. Une non réponse de l'inspection du travail au bout de trois jours autorise l'employeur à appliquer des heures supplémentaires au-delà de 5 heures sans déterminer la limite. Le travail de nuit des femmes est autorisé par la loi qui régit le régime de ZFI.

La vocation créatrice d'emplois et de lutte contre la pauvreté faillit.

Tableau 3-1 : Evolution de la performance des entreprises de confection exportatrices
(Valeur moyenne en US\$ sauf pour le nombre d'emplois)

	2008	2009	2010	Variation 2010/2008
Production	3,265,928.00	2,619,710.00	1,716,902.00	-47.43%
Valeur Ajoutée	1,997,916.00	1,473,975.00	897,370.00	-55.08%
Profit	1,283,232.00	899,781.00	375,717.00	-70.72%
Nbr Employés	694.01	641.47	499.00	-28.10%
Capital	271,826.00	416,104.00	402,862.00	48.21%
Coût Unitaire du travail	992.93	903.67	852.43	-14.15%
Productivité du travail	3,929.03	2,337.87	2,984.27	-24.05%
capital par travailleur	390.16	630.75	496.12	27.16%

Source : Enquêtes 2009,2010 et 2011

En effet, le tableau ci-dessus confirme une augmentation du ratio capital par travail de 2008 en 2010, signifiant que les entreprises exportatrices de confection ont diminué leur nombre d'employés, d'une part, tout en utilisant le maximum d'équipement, d'autre part, pour entretenir un niveau optimal de leur productivité.

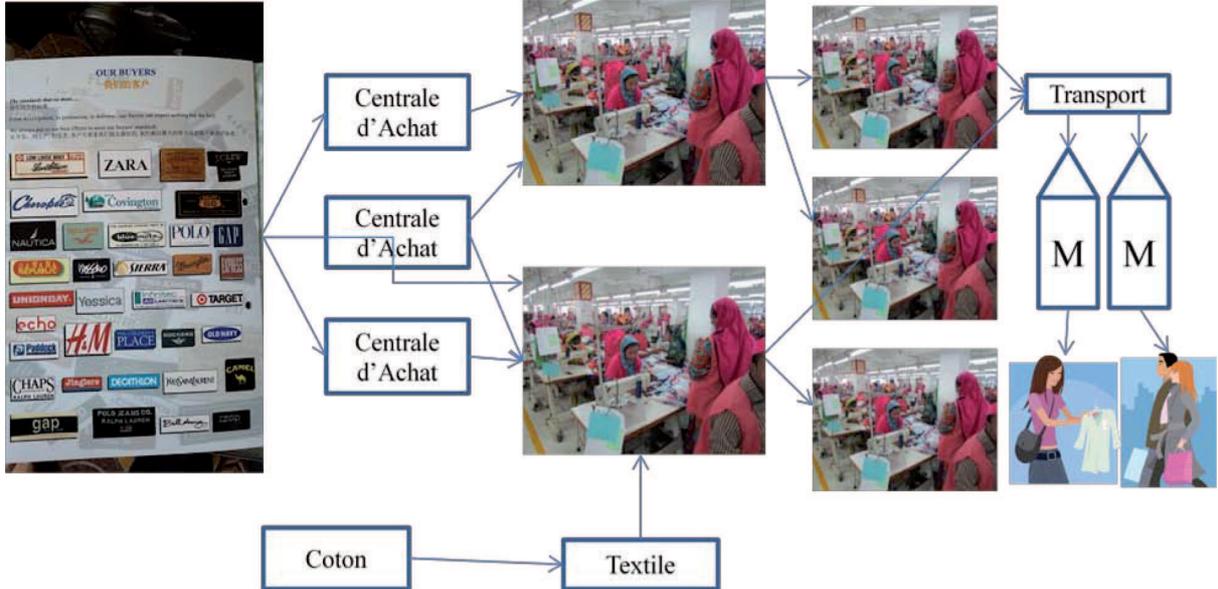
11 CSI&BIT Etudes sur les Zones franches à Madagascar(2011)

12 CSI&BIT Etudes sur les Zones franches à Madagascar(2011)

Le décret 2013-476 du 28 mars 2012 fixe la valeur des points d'indice et salaires minima d'embauche et d'ancienneté par catégorie professionnelle. A l'établissement du contrat de travail, l'employeur décide pratiquement de manière unilatérale de la rémunération. Elle correspond au salaire minimum d'embauche qui s'élève à 109 000 Ariary pour la catégorie M1. En moyenne, le salaire dans les zones franches industrielles s'élève à 0,25\$/heure¹³. Seulement 35% des employés ont pu négocier leur salaire en cas de travail en pression suite à une augmentation de commandes ou pour d'autres raisons.

La dimension multinationale entrave à la transparence des éléments de négociation

Le processus de négociation d'une convention collective sectorielle semble bloqué, apparemment à cause de la situation de crise, mais aussi pour beaucoup à cause de la dimension multinationale des entreprises franches qui complique l'identification des interlocuteurs et des argumentaires et l'organisation des actions syndicales.



Les acteurs de la chaîne d'approvisionnement

Enfin, le fond du problème pourrait bien aussi concerner la culture du travail décent et les capacités de dialogue social, de part et d'autre. Qu'en est-il des syndicats des travailleurs ?

13 (2011) Etude sur la Zone Franche à Madagascar (2011)

II. DEFIS POUR LE MOUVEMENT SYNDICAL A MADAGASCAR

2.1. Un rapport de force à établir

Convaincre les entreprises malgaches à s'engager dans une convention collective nécessite une grande solidarité des travailleurs : le syndicat.

Le rapport de force dans le dialogue social et la négociation collective est inégalitaire.

D'une manière générale, l'influence du gouvernement et des employeurs pèse très lourd dans les prises de décision. Depuis la crise politique de 2009, le non-respect des normes du travail se manifeste ouvertement à Madagascar. Du fait de la faiblesse de la création d'emplois, les employeurs sont tout-puissants sur la décision d'embauche et les conditions de travail, et le gouvernement laisse faire. La crise est devenue un prétexte pour ne pas respecter des lois sociales en vigueur et ne pas s'engager dans le dialogue social. L'entreprise est, par exemple, réticente pour communiquer son compte de résultats aux employés membres du Comité d'entreprise.

Les entreprises franches textiles sont représentées par une entité, le Groupement des Entreprises Franches et Partenaires (GEFP), tandis qu'une bonne dizaine de syndicats organise les travailleurs de ce secteur: FISEMA, SEKRIMA, USAM, FMM, FISEMARE, SEREMA, TM, SARTM, STM, SEMM, Le pluralisme syndical peut être perçu comme participatif et enrichissant. Cependant, il explique le morcellement de la solidarité des travailleurs et la difficulté du syndicat à exercer un contrepoids suffisant par rapport aux autres acteurs pour influencer sur les décisions et amorcer un processus de changement structurel et durable. Le regroupement de huit d'entre eux dans une plateforme appelée C.T.M. (Conférence des Travailleurs de Madagascar) est une avancée vers une meilleure coordination des réflexions et des actions pour la défense des droits et intérêts des travailleurs au niveau national et au niveau des régions. Cependant, au niveau de l'entreprise, cette coordination est entravée par le clientélisme et la compétition entre les syndicats pour le recrutement des membres et l'élection aux postes de délégués du personnel.

La force et l'espace de pouvoir du syndicat sont grignotés de l'intérieur et de l'extérieur.

L'instrumentalisation du syndicat des travailleurs par les politiciens fait partie des vestiges hérités du mouvement de libération nationale et du régime socialiste. Ces fantômes continuent à hanter l'opinion publique et resurgissent de temps en temps pour de vrai dans les périodes de crise politique pour ébranler l'autonomie du syndicat. C'est la deuxième raison de la réticence des travailleurs à adhérer au syndicat, après la première qui est la peur de la discrimination antisyndicale et du licenciement abusif. Sans les membres qui cotisent et qui se mobilisent, le syndicat reste une coquille vide qui risque de se briser au gré des vagues de la récession économique ou de la pression politique. La troisième raison de la réticence des travailleurs à adhérer au syndicat est la non-visibilité des résultats des services fournis.

D'autres acteurs essaient alors de peser sur la balance en prônant la mise en œuvre de la responsabilité sociale des entreprises dans un esprit d'éthique et d'équité. Il s'agit des ONGs de défense des droits humains, des associations de consommateurs, et de la société civile, en général. La synergie avec ces nouveaux acteurs est importante, mais le risque est leur substitution au rôle du syndicat, car le syndicat des travailleurs reste irremplaçable dans sa vocation unique de régler les litiges entre travailleurs et employeurs et d'améliorer les conditions de vie des travailleurs en puisant sa force essentiellement dans la solidarité de ses membres. Le financement extérieur porterait atteinte à son indépendance et le rendrait vulnérable dans les processus de négociation.

Un bilan plus minutieux des syndicats de Madagascar permettrait d'identifier les meilleures stratégies pour remédier à leur faiblesse chronique.

2.2. Une analyse diagnostique objective

Madagascar fait partie des pays où l'on peut bénéficier d'une main d'œuvre bon marché. L'offre de travail est supérieure à la demande. Le marché du travail seul n'arrive plus à réguler le déséquilibre. On peut relever des faits stylisés du point de vue du travailleur ou de l'employeur sur le marché du travail. L'action syndicale fait partie de ces faits stylisés. Un faible taux de syndicalisation influence la qualité des conditions de travail. La justice sociale et les droits humains fondamentaux sont en cause. Une analyse diagnostique de la situation actuelle des syndicats à Madagascar permet d'élaborer un plan d'action syndicale efficace dans le long terme.

2.2.1. Le syndicat a des forces et du potentiel

Les syndicats malagasy sont conscients du fait que le pays est pauvre, les travailleurs sont pauvres. Dans le cadre de la politique nationale de réduction de la pauvreté, les syndicats ont la volonté de mettre en place le travail décent à Madagascar. Pour y parvenir, le syndicat malagasy combat la discrimination antisyndicale et défend la protection du droit syndical.

L'indépendance politique est confirmée et le syndicat est ouvert à tout type de travailleurs dans les différents secteurs existants à Madagascar. La solidarité constitue un acquis et la possibilité d'élargir les membres est une potentialité. Les compétences des membres et des dirigeants syndicaux sont développées grâce à un système de formation sur leurs droits et leurs devoirs, ainsi qu'en matière de leadership syndical.

Plus de 50% des travailleurs sont des jeunes, disposant d'énergie et probablement d'esprit novateur, ouverts au changement. Le genre est un facteur à considérer dans l'élaboration des stratégies et plans d'action syndicale en vue d'améliorer les conditions de travail actuelles.

Pour conclure, le syndicat malagasy trouve sa grande potentialité dans son caractère impartial envers les travailleurs et dans sa volonté de défendre leurs intérêts dans l'exercice de sa mission. Et l'environnement national et international offre au syndicat des opportunités de se développer encore plus.

2.2.2. Des opportunités à saisir

Les normes internationales du travail sont un instrument juridique pour le syndicat. Les principes et droits fondamentaux au travail impliquent que les syndicats peuvent exercer leurs fonctions de plein droit. Avec la ratification des Conventions n° 87 et 98 de l'O.I.T, la Constitution garantit la liberté et le caractère volontaire de création des organisations syndicales à Madagascar. Le Code du Travail énonce et définit ces principes ainsi que les modalités d'exercice du droit syndical.

Le principe du tripartisme permet de développer la négociation avec les partenaires sociaux. Dans la pratique, le gouvernement, les employeurs et les employés n'ont pas les mêmes intérêts dans l'application de ces principes en vue de réaliser les objectifs économiques et sociaux. La difficulté de mettre en place ces principes constitue une raison pour les travailleurs d'unir leurs forces autour des enjeux de la liberté syndicale et du travail décent.

Le pluralisme syndical, les visions divergentes, les différents services offerts par les syndicats créent une concurrence intersyndicale. La globalisation a étendu la communication intersyndicale à tous les niveaux (entreprise, régional, national et international). La pression des enjeux a développé d'autres formes de collaboration et de réseautage avec les chercheurs, la société civile et la société politique.

Cependant, des multitudes de facteurs continuent à menacer l'existence des syndicats et à affaiblir l'impact de leurs actions.

2.2.3. Des menaces qui pèsent sur le syndicat

La situation du marché du travail en général constitue une menace pour les syndicats à Madagascar. L'insuffisance de la création d'emplois rend les syndicats de plus en plus faibles. En effet, l'impact de la crise politique depuis 2009 a affaibli le système de production à Madagascar. C'est essentiellement le facteur travail qui a subi une détérioration importante. La prolifération du secteur informel a aggravé les conditions de travail dans la Grande Ile.

L'insuffisance de l'investissement et de l'épargne ménagère à Madagascar rend difficile la capacité de créer de l'emploi. Le système de crédit existant n'est pas incitatif pour entreprendre. En général, seuls les employeurs peuvent prendre les décisions majeures concernant les conditions de travail. Dans cette situation, pour les travailleurs, l'emploi est fortement instable. Le risque de licenciement est très élevé, sans conditions établies a priori. Le service de l'inspection du travail donne plus d'avantages aux employeurs en cas de litige sur la législation du travail. Dans cette situation, l'Etat, les employeurs et les travailleurs sont réticents à appliquer les principes et droits fondamentaux ainsi que les normes internationales du travail.

Le syndicat est vulnérable dans l'exercice de ses fonctions, et de fait, la confiance que les travailleurs placent dans le syndicat est remise en cause. Sa raison d'être semble rester caduque. Ces menaces imminentes rendent en retour les syndicats faibles. Tout cela constitue un véritable cercle vicieux.

2.2.4. Les faiblesses du syndicat

Traumatisés par la faiblesse des tissus industriels à Madagascar, et la précarité de l'emploi, les syndicats qui ont survécu n'ont pas la capacité d'affronter la situation actuelle. La résolution des litiges habituels entre employeur et employé ne se fait plus dans la règle de l'art. La situation est loin de l'équité et de la justice sociale. Il n'est pas rare d'être confronté à un licenciement abusif des représentants du personnel et/ou des délégués syndicaux, ce qui dissuade et décourage les salariés à se syndiquer. Depuis la suspension de l'AGOA, les travailleurs dans les entreprises franches sont les principales victimes de cette pratique.

Par ailleurs, les travailleurs connaissent très rarement leurs droits. La méconnaissance des syndicats et le faible niveau d'instruction des ouvriers et ouvrières rendent difficiles les travaux de syndicalisation. Le taux de syndicalisation est en moyenne 10%¹² des salariés. Dans les zones franches, ce taux peut s'élever à 14%. La faiblesse de ce taux résulte d'un côté de l'insuffisance des stratégies de recrutement et de sensibilisation à l'adhésion syndicale. De l'autre côté, les leaders syndicaux manquent eux aussi d'expérience managériale et de formation adéquate. Enfin, pour ceux qui sont syndiqués, l'excès d'heures supplémentaires et de travail de nuit leur enlève la force d'assister aux réunions hebdomadaires du syndicat.

La cotisation syndicale reste insuffisante, voire quasiment inexistante pour certains syndicats. Dans ces conditions, il n'est pas étonnant que la possibilité de financer des activités courantes (recrutement, règlement des différends individuels ou collectifs, formation) soit très faible. Comment alors réaliser des visions à moyen et long terme ?

12 Source : Centre international de formation de l'OIT : Rapport national sur Madagascar sur la formation syndicale sur la Sécurité et la Protection Sociale (mai 2009)

Parallèlement aux différentes entraves au libre exercice des droits syndicaux, le mouvement syndical malgache se heurte aussi à la problématique du pluralisme syndical. La collaboration intersyndicale est limitée à des objectifs ponctuels. De ce fait, les syndicats malgaches restent faibles et vulnérables pour défendre l'intérêt commun des travailleurs au niveau de l'entreprise et au niveau national.

La structure organisationnelle du syndicat peut également constituer un frein à l'épanouissement du mouvement syndical. Elle mérite une analyse plus approfondie.

2.3. Deux modèles d'organisation

Considérons que le syndicat est comme un arbre. Son organisation doit avoir une structure :

- La racine de l'arbre représente les membres du syndicat. C'est la base syndicale. Selon le BIT : la liberté syndicale est un droit fondamental pour que les syndicats soient résistants.
- Le tronc de l'arbre symbolise l'unité et la solidarité des travailleurs pour atteindre l'intérêt général suivant les objectifs communs préétablis.
- Les feuilles et les fruits de l'arbre indiquent les résultats des actions menées par le syndicat. L'image que renvoie l'arbre dans son environnement, c'est l'effort syndical pour y parvenir aux objectifs.

Les organisations syndicales sont différentes dans le monde. Leur structure physiologique varie selon les pays. En Afrique, il existe trois (3) sortes de modèle syndical : le modèle anglophone, le modèle francophone et le modèle de l'Est (Eastern block).

2.3.1. Le modèle anglophone de l'Afrique australe

En Afrique australe, pour qu'un syndicat soit reconnu, il faut que 50% +1 au moins des travailleurs appartiennent au syndicat. Si cette condition est satisfaite, le syndicat peut représenter les travailleurs dans l'entreprise et entrer en négociation avec le management. Le syndicat ainsi constitué établit ses statuts et ouvre un compte bancaire. Les statuts du syndicat déterminent la répartition de la cotisation collectée. La reconnaissance donne plein droit au syndicat de collecter les cotisations, procéder à l'élection des délégués syndicaux, commencer le recrutement des nouveaux membres dans les entreprises, réaliser des formations, et s'engager dans la négociation collective (portant sur le salaire et les conditions de travail).

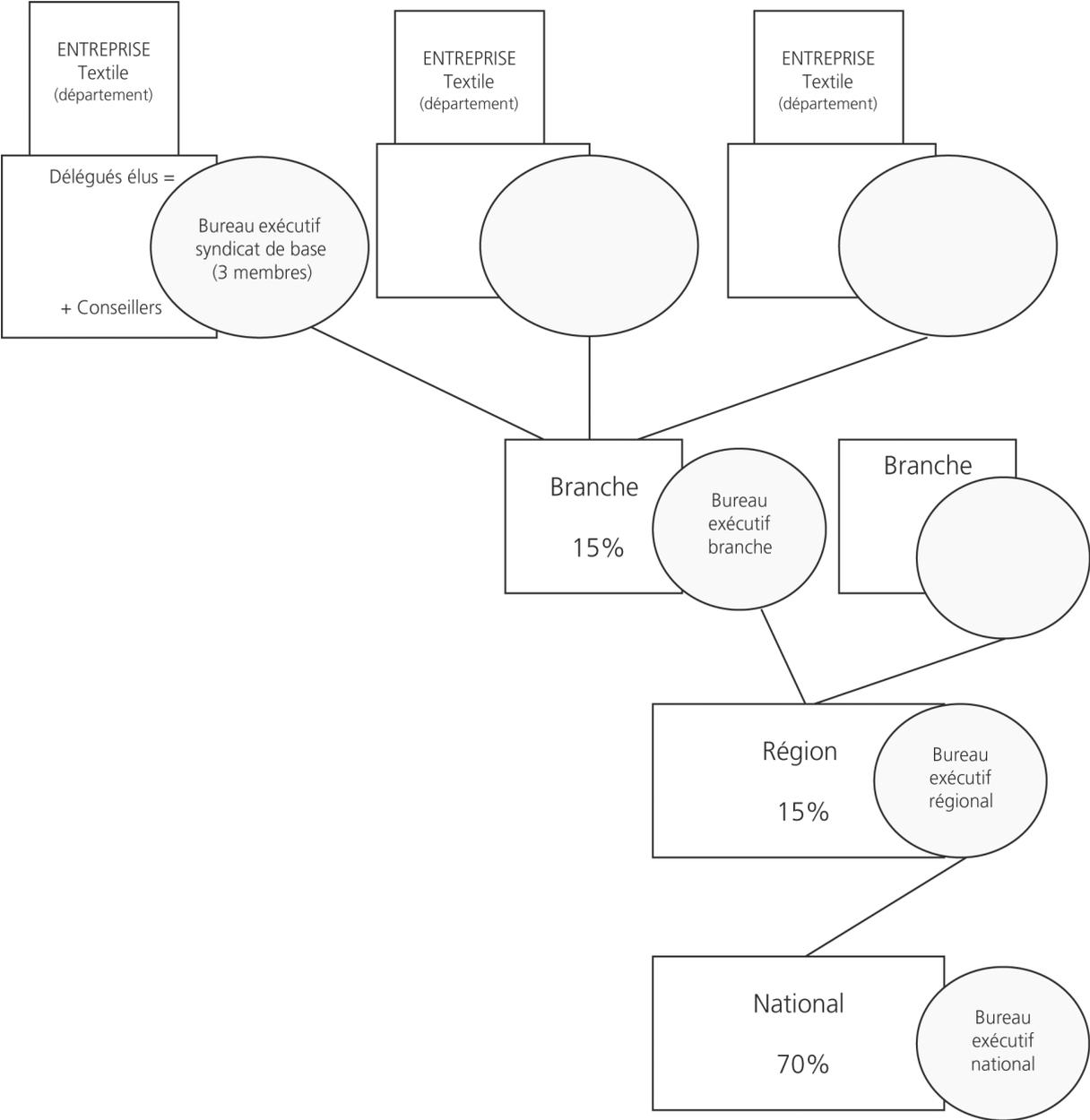
Chaque entreprise procède à une élection d'un ou plusieurs représentants dans chaque département : le département coupe élit ses délégués, de même pour le département couture, finition, Le nombre de délégués dépend de la taille de l'entreprise. Seuls les travailleurs membres du syndicat peuvent faire se porter candidat et élire. Les personnes élues ont pour fonction principale le recrutement des nouveaux membres. Trois (3) d'entre elles vont représenter le syndicat de l'entreprise et constituer le bureau exécutif du syndicat de base. Ceux qui restent constituent des conseillers. Le bureau du syndicat de base se réunit une (1) fois par trimestre.

Ensuite, s'il existe n entreprises, les n bureaux exécutifs des syndicats de base doivent se regrouper pour former le bureau régional qui procède à deux réunions mensuelles. Enfin, l'ensemble des membres des bureaux régionaux procèdent à une élection de leur représentant national. Le bureau national se réunit suivant les statuts du syndicat.

Seule, la cotisation syndicale (1% du salaire mensuel, pris directement à la source) constitue le moyen de financement des activités syndicales. Plus le nombre de membres augmente, plus les animations au sein du syndicat sont renforcées : séance de sensibilisation, formation, etc... La part de la cotisation pour chaque branche, région et pour le siège est déterminée à l'avance par les statuts.

Dans le cas où une entreprise refuse de laisser faire ces différentes procédures, le syndicat nouvellement créé peut faire appel à une médiation. La force de ce modèle réside principalement dans les membres. Ils sont représentatifs. C'est la racine résistante du syndicat.

La répartition des cotisations syndicales dans les structures



2.3.2. La structure organisationnelle du syndicat malagasy (inspiré du modèle francophone)

Selon la loi en vigueur à Madagascar, les délégués syndicaux sont élus par les membres de bureau du syndicat et ils ont deux (2) heures par semaine à leur disposition pour effectuer leur travail syndical. En revanche, les délégués du personnel sont élus par l'ensemble des travailleurs au sein d'une entreprise qu'ils soient membres ou non d'un syndicat quelconque. Un délégué du personnel consacre 15 heures par mois à son travail de délégué au sein de l'entreprise. Les délégués du personnel et les délégués syndicaux sont protégés par la loi. En cas de licenciement, une autorisation de l'inspection du travail est nécessaire.

La FISEMA¹³ est composée de huit (8) fédérations (textile, habillement, cuir et entreprises franches ; mines ; établissements bancaires et financiers ; commerce ; alimentation ; bois, métal et construction, enseignements privés ; fonctionnaires). Elles regroupent les syndicats de base dans chaque entreprise. Les fédérations sont organisées aux niveaux régional (10 Unions régionales dans toute l'île) et national (Confédération).

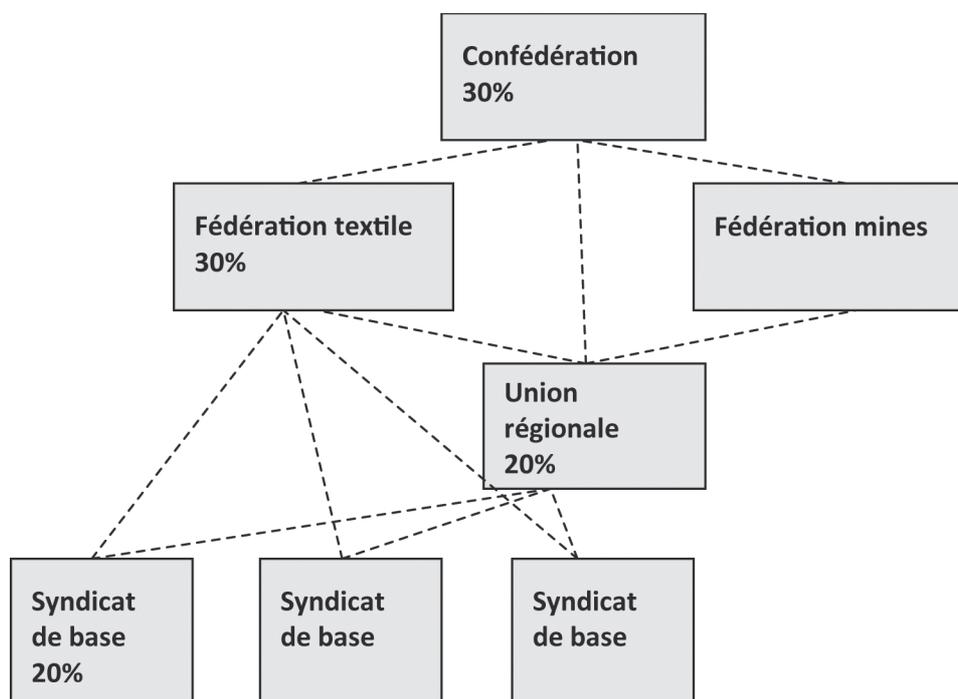
La fédération a pour rôle d'observer et de coordonner les actions menées par les syndicats de base au sein de leur entreprise respective. L'union régionale coordonne les actions des différentes fédérations au niveau de la région. La confédération, quant à elle, assure la coordination des fédérations nationales et des unions régionales, et représente le syndicat au niveau national et international lors des différentes négociations collectives et salariales. La confédération garantit la mise en œuvre des stratégies syndicales en cours. Elle veille sur les objectifs et l'intérêt général de ses membres. D'une manière générale, ce type de structure syndicale a tendance à centraliser les décisions, à diluer les responsabilités entre les fédérations et les unions régionales, et à freiner ainsi les initiatives à la base.

A Madagascar, créer un syndicat de base n'est pas difficile. Sa création peut être parrainée par les statuts de l'union régionale ou la fédération. Ils doivent être déposés au gouvernement avec une liste de ses membres pour obtenir un récépissé légal qui lui permet de procéder aux activités syndicales (collecte de cotisation, recrutement de membre, élection des délégués, formation, réunions périodiques, négociation collective).

A Madagascar, le régime des cotisations est différent d'un syndicat à l'autre : pour certains, l'adhésion est gratuite ; pour d'autres il y a un droit d'adhésion à payer ; en général, la cotisation syndicale ne dépasse pas 1 euro par an, et sa collecte est centralisée, à l'initiative du membre (sans le système de check-off). Les travailleurs qui se regroupent au sein d'un syndicat n'arrivent pas à augmenter le montant de leur cotisation à cause de la pauvreté. S'il arrive des cas où les responsables syndicaux réclament une hausse de cotisation pour une raison d'intérêt général, les membres vont quitter le syndicat pour rejoindre d'autres groupements syndicaux moins chers. A Madagascar, il existe même des syndicats où la cotisation n'existe pas. Il n'est pas étonnant alors de constater que les syndicats manquent de ressources. Il s'avère très difficile, voire impossible, de proposer des formations adéquates pour améliorer la capacité de négociation. Le syndicat n'a pas la possibilité d'employer un staff permanent. Son indépendance est alors exposée à divers trafics d'influence.

13 FISEMA- FIRAIKAN'NY SENDIKAN'NY MPIASAN'I MADAGASASI-KARA (Confédération des syndicats des Travailleurs de Madagascar)

La répartition des cotisations dans les structures de la centrale syndicale



En fin de compte, l'on peut dire qu'il n'existe pas encore de syndicats véritablement indépendants et démocratiques à Madagascar. La promotion du travail décent est encore une utopie. La sensibilisation des travailleurs est insuffisante. L'application du salaire vital risque de rester une illusion. C'est aux syndicats de définir ensemble des stratégies pour relever le défi majeur d'assurer le bien-être des travailleurs.

2.4. Les principaux défis à relever

La syndicalisation est bloquée par la méthodologie de recrutement archaïque, la mauvaise image du syndicat, la politisation du syndicat, la peur de la discrimination anti-syndicale, la mauvaise qualité de service, l'absence de vision. Un syndicat fort et organisé repose sur le nombre de membres qui le constituent. Le syndicat peut créer un environnement favorable et incitatif pour augmenter le nombre de ses membres. Le syndicat doit instaurer une confiance mutuelle entre les membres. Des stratégies

syndicales doivent fournir et offrir des services meilleurs à ses membres. Le sentiment d'empathie favorise la relation interpersonnelle et encourage l'adhésion de nouveaux membres. Pourrait-on envisager une refonte du système syndical malagasy pour inciter les travailleurs à adhérer au syndicat ou existe-t-il d'autres compromis qu'il faudra mettre en œuvre pour rendre les syndicats plus forts à Madagascar dans leurs champs d'actions ?

La cotisation syndicale : le montant, le mode de collecte, le mode de répartition sont à réétudier pour garantir des résultats concrets et durables. Motiver les travailleurs membres pour qu'ils cotisent plus nécessite une mobilisation du sentiment d'appartenance, des activités syndicales diversifiées (formation pour acquérir des nouvelles compétences, sensibilisation sur les notions de travail décent et de salaire vital,...). Une révision du système de cotisations doit être mise en place pour rendre efficaces les objectifs escomptés dans l'application de ces actions.

Les formations générales et spécifiques : Les membres doivent avoir un minimum de connaissances et d'expérience en termes de droits et de législation en vigueur, ainsi qu'une capacité de négociation face à l'Etat et aux employeurs. Face à l'évolution du contexte et au changement des défis, leur régularité et leur pertinence par rapport aux besoins des délégués syndicaux et des délégués du personnel sont à reconfirmer.

La mission syndicale, celle de défendre les droits et intérêts des travailleurs, mérite d'être caractérisée : elle doit se réaliser de façon impartiale pour gagner à nouveau la confiance et la participation des travailleurs dans les plans d'action syndicale pour atteindre les objectifs préétablis ; elle doit effectivement refléter l'intérêt général et la solidarité des travailleurs dans l'action, surtout au cours des différentes étapes de négociation et du dialogue social ; elle doit contribuer à la satisfaction des travailleurs malagasy sans exception dans l'application de leurs droits et la justice sociale : une rémunération permettant de satisfaire leurs besoins, un processus de développement du capital humain, la sécurité de l'emploi, et la croissance économique. Les avantages que les travailleurs espèrent en adhérant au syndicat doivent être clairs.

La gouvernance : La garantie de la mise en œuvre des instruments réside dans un plan organisationnel, transparent et efficace du point de vue financier, et des individus impliqués de bonne volonté. Un syndicat doit inspirer à ses membres une vision commune, traduite par des plans stratégiques et organisationnels appropriés à l'environnement où se trouve leur champ d'action.

La recherche : Rappelons que l'objectif principal d'un syndicat est d'améliorer les conditions de travail au niveau des entreprises, trouver des solutions plus appropriées face aux litiges fréquents entre les partenaires sociaux par un dialogue constructif gagnant-gagnant, tenant compte de l'évolution des contextes, de l'apport spécifique des jeunes et des femmes, et s'inspirant des expériences nationales et internationales.

L'ouverture : C'est l'appropriation des normes de l'OIT et de l'agenda du travail décent en est le fondement. C'est aussi l'identification des engagements des pays et des responsabilités sociales des entreprises, l'adhésion à différentes plateformes intersyndicales nationales et internationales crée des réseaux. L'observation des autres syndicats (nationaux et étrangers) engendre un effet d'imitation, un déclic de changement qui peut briser le cercle vicieux syndical qui caractérise le syndicat malagasy. Une refondation et une reconstruction totale de l'esprit syndical peuvent être envisagées de cette manière.

Ces défis sont à prendre en compte pour que les syndicats puissent occuper l'espace essentiel pour réaliser leur mission et mettre en évidence leur vraie valeur.

III. DES STRATEGIES INNOVANTES POUR UN SYNDICAT FORT

3.1. Le travail décent - une fin et un moyen

Le travail est fondamental pour le bien-être de la personne humaine. En plus de fournir des revenus, le travail peut ouvrir la voie au développement économique et social, fortifier les individus, leurs familles et les communautés. Cependant, un tel progrès repose sur un travail qui est décent, qui résume les aspirations des gens dans leur vie active. C'est pourquoi nous disons que le salaire vital est le véhicule, le mot-clé à répéter et à marteler, notre mantra.

Construire un consensus.

L'Organisation Internationale du Travail (OIT) est un forum dans le cadre duquel se construit un consensus entre les trois parties qui la constituent. Sa structure tripartite reflète la conviction que les meilleures solutions apparaissent à travers un dialogue social dans ses différents formes et niveaux, depuis les consultations et coopérations tripartites nationales à la négociation collective au niveau de l'entreprise. Engageant le dialogue, les partenaires sociaux fortifient aussi la gouvernance démocratique, et rendent vigoureux et résilient les institutions du marché de travail, contribuant à la stabilité économique et sociale, et à la paix au long terme.

L'Agenda du Travail Décent.

L'OIT a développé le concept du Travail Décent et appuie des programmes-pays intégrés pour le Travail Décent en coordination avec ses constituants. La concrétisation de l'Agenda du Travail Décent est réalisée par la mise en oeuvre de 4 objectifs stratégiques de l'OIT, avec l'équité genre comme objectif transversal :

- La création d'emplois – par une économie qui génère des opportunités d'investissement, de l'entrepreneuriat, le développement des compétences, la création d'emplois et des moyens durables de subsistance ;
- garantissant les droits au travail – obtenir la reconnaissance et le respect des droits des travailleurs. Tous les travailleurs, et en particulier, les travailleurs désavantagés et pauvres, ont besoin de systèmes de représentation, de participation et de textes qui répondent à leurs intérêts ;
- renforçant la protection sociale – promouvoir en même temps l'inclusion et la productivité, en assurant que les femmes et les hommes bénéficient de conditions de travail sans danger, qui permettent d'avoir du temps libre et un repos adéquats, qui prennent en compte les valeurs familiales, qui fournissent une compensation adéquate en cas de perte ou de réduction des revenus, et qui permettent l'accès à des soins de santé adéquats ;
- développant le dialogue social – Impliquer des organisations de travailleurs et d'employeurs fortes et indépendantes est central pour accroître la productivité, éviter les litiges au travail, et construire une société cohésive.

Des opportunités gagnant-gagnant

Le Travail Décent signifie un travail productif dans lequel les droits sont protégés, qui génère des revenus adéquats avec une protection sociale adéquate. Il signifie aussi du travail suffisant pour tous, dans le sens que tout un chacun a pleinement accès à des opportunités de gagner revenus. Il marque la grande route vers le développement économique et social, une route dans laquelle l'emploi, le revenu et la protection sociale peuvent être atteints sans compromettre les droits des travailleurs et les normes sociales. Le tripartisme et le dialogue social sont à la fois des objectifs de droit et de garantie du processus de démocratie et de participation, mais aussi des moyens d'atteindre tous les autres objectifs de l'OIT. L'économie mondiale en évolution offre des opportunités dont tout un chacun peut bénéficier. Mais ces opportunités doivent être fondées dans des institutions sociales participatives, si l'on veut conférer à la légitimité et la durabilité des politiques économiques et sociales.

La problématique de l'emploi.

L'emploi est le noyau du mandat de l'OIT. Sans l'emploi productif, l'ambition du niveau de vie décent, du développement économique et social et de l'accomplissement personnel reste illusoire. Même si l'OIT a élaboré la Convention sur la Politique de l'Emploi; aucun consensus n'a été acquis sur les politiques les plus susceptibles de créer des emplois. Pour les uns, la question est uniquement celle de la croissance. Pour d'autres, c'est la flexibilité du marché du travail. Certains croient que la réponse réside dans les compétences et capacités humaines, d'autres pensent que c'est plutôt dans les politiques du partage des emplois disponibles.

Le salaire décent

Pour la promotion du travail décent, un facteur important est le paiement de salaires décents. Un salaire décent signifie que les salaires et allocations versés pour une période de travail déterminée doivent toujours être suffisants pour répondre aux besoins fondamentaux des travailleurs et de leurs familles, tels que le logement, les vêtements, l'alimentation, les frais médicaux, l'éducation, et apporter en outre un revenu discrétionnaire pour financer un événement quelconque.

Le salaire décent doit refléter les conditions de vie locales et varie d'un pays à l'autre, ou même d'une région à l'autre, suivant le niveau de développement. En réalité, de nombreuses entreprises refusent encore d'aborder sérieusement la question du salaire décent, pour différentes raisons.

Pourtant, un salaire décent est un droit humain¹⁴ et la production ne peut en aucun cas être éthique si les travailleurs ne peuvent satisfaire leurs besoins les plus basiques.

14 Déclaration des Droits Humains, 1948 , article 23, paragraphe 3

L'évolution du salaire minimum d'embauche à Madagascar

L'évolution du salaire minimum d'embauche à Madagascar se répartit comme suit avec une base de référence de l'année 2000 :

Année	2000*	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Déflateur du PIB (Inflation)*	7.2%	9,2%	8,6%	10,4%	10%	5,8%	
Niveau de salaire minimum convenu (Selon protocole)	250 000	563 215	615 030	667 923	737 387	811 125	858 170
Salaire Minimum d'Embauche (fmg)	160 150	350 127 10,24%	350 127 0 %	385 077 10%	450 725 17%	500 055 10,9%	540 095 08,0%
ECART %	89 850 (36%)	213 088 (38%)	264 903 (43,%)	282 846 (42,34%)	286 662 (38,9%)	311 070 (38,3%)	318 075 37,1%

Source : Rapport Economique et Financier du MEFB

Le salaire minimum convenu et le salaire minimum d'embauche ont été définis selon la négociation salariale annuelle entre les partenaires sociaux. L'écart entre le salaire minimum convenu et le salaire minimum d'embauche est la différence entre la 2^e ligne et la 3^e ligne. Son évolution en pourcentage montre le degré de rapprochement ou d'éloignement du salaire minimum d'embauche par rapport à l'objectif convenu dans le protocole d'accord.

Faire campagne

Ce tableau montre un impératif pour les travailleurs de renforcer l'unité syndicale pour une revendication légitime du salaire décent et de meilleures conditions de travail à Madagascar. L'agenda syndical doit mettre en place en priorité un plan d'actions sur la sensibilisation nationale de l'application du travail décent. Cette mission nécessite une organisation syndicale bien déterminée afin de mobiliser le maximum de travailleurs autour de la dynamique multinationale du secteur textile, habillement et cuir.

3.2. La campagne pour le salaire vital

Pourquoi faire campagne pour le salaire vital ?

Dans une perspective de travail décent, au moins deux raisons motivent la campagne pour le salaire vital. D'abord, parce que le salaire vital est un droit fondamental. Le droit à un salaire minimum vital est inscrit dans la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme (Art 23, § 3) : « *Quiconque travaille a droit à une rémunération équitable et satisfaisante lui assurant ainsi qu'à sa famille une existence conforme à la dignité humaine et complétée, s'il y a lieu, par tous autres moyens de protection sociale* ». En même temps, avec cette campagne-là le syndicat sortira tout fortifié, renfloué de nouveaux membres. Faire comprendre ce qu'est le salaire vital ainsi que leur droit de le toucher incite les travailleurs à adhérer au syndicat.

Comment indexer le salaire - à la croissance ou à l'inflation ?

La détermination du salaire vital dépend de chaque nation. Il varie selon le coût de la vie et le pouvoir d'achat. L'appréciation des agrégats macroéconomiques est un point de référence essentiel pour la lecture de la réalité économique d'un pays. Ces agrégats permettent d'analyser la portée et la limite de l'application immédiate du salaire vital. Des dialogues nationaux tripartites s'avèrent nécessaires en vue de définir un salaire de subsistance s'appuyant sur des données économiques et sociales locales.

Prenons le cas de Madagascar. La croissance¹⁵ du Produit Intérieur Brut (PIB) est un indicateur principal pour déterminer le salaire minimum d'embauche (SME). Le PIB s'élève en moyenne à 8 Milliards USD par an à Madagascar. Avec 20 millions d'habitants, on a en moyenne 400\$/tête/an comme revenu, soit 34\$/mois. Pourtant, le SME s'élève à 109.000Ariary soit environ 54USD. Il assure ainsi la redistribution du revenu et la cohésion sociale. C'est aussi un élément de motivation qui crée un effet à long terme au niveau de l'emploi.

L'inflation¹⁶ est le second indicateur pour déterminer un taux de salaire. Si la croissance du PIB est déjà soutenable, on peut indexer le salaire minimum d'embauche à l'inflation. Dans ce cas, le taux d'inflation doit être relativement inférieur au taux de salaire appliqué. Cependant, dans une situation conjoncturelle quelconque, il vaut mieux indexer le salaire minimum d'embauche à la productivité.

Des enjeux de la négociation salariale

L'écart entre le salaire minimum et le salaire vital est un outil d'incitation pour atteindre un objectif global : la productivité, la redistribution équitable de la croissance pour une économie prospère, la réorientation du pilotage de la politique de l'emploi et la stimulation de la croissance économique par la consommation.

En effet, tant que le revenu est trop bas, il est très difficile de mener une politique de consommation au sein de toute économie. Cependant, toute augmentation de salaire dépend non seulement du volume de l'investissement mais aussi de la productivité des travailleurs et de la capacité du marché à écouler la production. L'augmentation du salaire est parfois utilisée par les employeurs pour exploiter la productivité des travailleurs. Les efforts escomptés des travailleurs ne sont pas toujours rémunérés à leur juste valeur.

15 RAKOTO DAVID Olivaniaina, enseignant chercheur des universités en économie, Atelier IndustriAll du 12 septembre 2013

16 RAKOTO DAVID Olivaniaina, enseignant chercheur des universités en économie, Atelier IndustriAll du 12 septembre 2013

Dans la pratique, la transparence dans les chaînes de valeurs des affaires n'est pas encore claire à Madagascar. D'une part, l'information managériale est uniquement réservée aux employeurs. D'autre part, les travailleurs n'ont pas la capacité d'analyser les données sur les flux et les processus en mouvement dans l'entreprise. La lecture d'une fiche de paie est déjà un problème pour eux. Le syndicat joue donc un rôle déterminant dans la formation des travailleurs, dont le montage du panier des ménages.

Un exemple de calcul de salaire vital pour une famille composée de 06 individus à Madagascar

Utilisons une liste de nourriture de base et des produits de première nécessité en utilisant le prix courant

I - Provisions de la semaine (unité monétaire : Ariary)			
Eléments	Prix unitaire	Quantité	Dépense/semaine
Viande – poisson – grains secs – œufs			
Viande de porc (Kg)	8000	1	8000
Viande de bœuf (Kg)	7000	2	14000
Poulet (Kg)	8000	1,5	12000
Poisson	10000	2	20000
Grains secs (kg)	3000	1	3000
Œuf (pièce)	300	6	1800
Farines et céréales			
Riz (Kg)	15000	15	22500
Pain (pièce)	300	12	3600
Farine (Kg)	2000	1/2	1000
Pâtes (Sachet)	1500	2	3000
Farilac (boîte)	10000	1	10000
Tubercule (Kg)	500	2	1000
Café (Kg)	4000	1/2	2000
Nourriture à base de lait			
Lait en nature (litre)	1600	3	4800
Yaourt (boîte)	700	6	4200
Fromage (pièce)	2500	2	5000
Beurre	13000	0,25	3250
Légume			
Oignon (Kg)	1500	1	1500
Tomate (Kg)	1000	2	1000
Carotte (Kg)	1000	1	1000
Salade (pièce)	300	4	1200
Pomme de terre (Kg)	1000	2	2000
Brèdes (Kg)	1000	2	2000
Poireaux/Haricot vert	1400	1	1400

D E S C A M P A G N E S
dans la chaîne globale d'approvisionnement
de l'industrie textile, habillement et cuir

Fruits			
Banane (Kg)	1200	2	2400
Orange (Kg)	3000	1	3000
Pomme (Kg)	4000	1	4000
Papaye (Kg)	2000	1	2000
Fraise (Kg)	3500	1	3500
Divers			
Huile (litre)	5000	1/2	2500
Sucre (Kg)	3000	1/2	1500
Sel (Kg)	600	1/4	150
Savon (pièce)	500	8	4000
Shampooing (flacon)	1600	1	1600
Encaustique (boite)	3000	1	3000
Eponge (pièce)	200	1	200
Serviettes hygiéniques (pièce)	300	10	3000
Papier hygiénique (pièce)	1000	10	7000
Dentifrice (pièce)	3000	1/4	750
SOUS-TOTAL 1			168250
Dépense périodique annuelle			
Elément	Nature	Prix pour 6 personnes par mois	Dépense annuelle
Loyer	4 pièces	300000	3600000
Transport	Bus	288000	3456000
Electricité	JIRAMA	40000	480000
Eau	JIRAMA	10000	120000
Gaz	Vitogaz 9kg	60000	720000
Charbon	Sac	15000	180000
Téléphone	(crédit – internet)	80000	960000
Ecolage	2 enfants en primaire 2 enfants à l'université	290000	2900000
Nourrice	Nourrice	110000	1320000
Habillement	Divers	50000	600000
Santé	Premier secours	50000	600000
Impôt		100000	100000
Assurance santé		26000	312000
Travail social		2000	24000
SOUS-TOTAL 2			15372000
SOUS-TOTAL 1+SOUS-TOTAL 2			24121000
Autre source d'argent (10%)			2412100
TOTAL ANNUEL			26533100
SALAIRE VITAL MENSUEL			2211092

Le salaire vital comme source de motivation et de fortification

En se munissant d'un code du travail en vigueur dans son pays ainsi que du règlement interne de l'entreprise où il travaille, le travailleur peut connaître ses droits et ses devoirs. Il a le plein droit d'évoluer dans son métier. La connaissance du salaire vital incite donc les travailleurs à changer leur comportement vis-à-vis de leurs collègues et leur employeur. Cela crée une autre vision du monde et stimule l'envie de faire plus d'effort.

Le syndicat est faible, mais la connaissance du calcul et de la notion du salaire vital est une source de motivation des travailleurs pour intégrer un syndicat afin de défendre leurs droits. Cette connaissance remet en cause les conditions de travail actuelles des travailleurs, la relation entre employés et employeur, la négociation salariale et le niveau de vie des employés dans l'accomplissement de leur travail. Le calcul du salaire vital est donc une stratégie syndicale pour la réalisation de sa mission de recrutement de ses membres. Plus le nombre de travailleurs qui adhèrent au syndicat augmente, plus le syndicat devient fort.

En effet, l'augmentation de la cotisation syndicale ainsi obtenue améliore les conditions de travail des syndicats. Le syndicat peut offrir des formations de haut niveau pour le développement personnel de ses membres. L'augmentation du taux de syndicalisation augmente la capacité de négociation du syndicat à propos du niveau de salaire et l'amélioration des conditions de travail avec les employeurs et le gouvernement.

Une campagne à structurer

Les principaux repères dans la conduite de la campagne sont les suivants:

- Comment rendre populaire la campagne pour le salaire vital ?
- Quel est le rôle des délégués au niveau des entreprises ?
- Quel est le rôle de la fédération et de la confédération ?
- Comment le salaire vital peut-il renforcer le syndicat ?

Trois espaces et trois niveaux sont à considérer : d'une part, l'entreprise, le secteur et l'opinion publique, et d'autre part, le syndicat de base, la fédération et la confédération.

Au niveau de l'entreprise, l'animation des activistes syndicaux pour faire connaître le concept du salaire vital aux autres travailleurs. Le contrôle de l'écart entre le salaire actuel et le salaire vital rend vraiment les travailleurs conscients de leur situation et incite ceux-ci à adhérer au syndicat et se constituer en commission - la commission du salaire vital, qui aura pour mission de coordonner la campagne au niveau de l'entreprise. La connaissance du salaire vital permet de déclencher un dialogue de proximité par une simple observation de la situation. La commission du salaire vital au niveau de l'Union régionale va assurer la coordination géographique.

La Fédération va s'occuper de la coordination nationale de la campagne pour le secteur textile, habillement, cuir, faisant en sorte que celle-ci fasse un écho auprès des décideurs et de l'opinion publique. La dénonciation de l'écart entre le salaire actuel et le salaire vital fait donc l'objet d'une campagne populaire.

La confédération travaille sur les alliances, le réseautage, et la médiatisation. La campagne fait ainsi tâche d'huile sur les autres secteurs privés et publics, et le salaire vital devient une préoccupation nationale.

La campagne s'articule ainsi dans une logique de dialogue social et de participation. L'idée de salaire vital, le mode de calcul et le montant sont des paramètres à discuter avec les interlocuteurs et à argumenter pour que ceux-ci puissent les approprier.

SALAIRE VITAL

Foire aux questions

Comment doit se définir le salaire vital ?

Il n'y a pas de définition du salaire vital qui soit acceptée au niveau international
Devrait-il être calculé pour le salarié seul ou pour sa famille entière, avec ou sans le conjoint ?
Combien de personnes dépendantes par famille ?
Qu'est-ce qu'on est supposé inclure dans les besoins de base ?
Est-ce que les avantages non salariaux sont à y inclure ?
Comment traiter les différences régionales ?
Doit-on considérer les risques professionnels ?

Qu'est-ce que le salaire vital ?

C'est le salaire pour une semaine/ou un mois de travail qui est suffisant pour couvrir les besoins humains de base et fournit en plus un revenu discrétionnaire
Le salaire réel doit augmenter plus que l'inflation

Est-ce que les producteurs ont la capacité de payer le salaire vital ?

Deux facteurs fondamentaux sont à considérer :

- Le manque de transparence
- La mauvaise gestion

Quel serait l'impact du salaire sur les consommateurs ?

Le prix d'usine, incluant la matière première, la garniture, les frais généraux, les bénéfices et le coût de la main d'œuvre, s'élève à environ 20% du prix de détail
Le coût actuel de la main d'œuvre est minimal

Comment développer le processus ?

« Basé sur un panier des articles essentiels, tels que les aliments de base, le logement, le transport, l'éducation, les coûts médicaux, etc et l'inclusion d'une allocation de 10% comme dépenses discrétionnaires ou comme épargne, le salaire vital pour le pays et pour les zones spécifiques à l'intérieur du pays peut être calculé par les syndicats »

Si les détaillants et les fournisseurs travaillent ensemble, cela aiderait-il ?

Tandis que les marques /détaillants doivent répondre des normes de travail le long de leur chaîne d'approvisionnement, la responsabilité légale des conditions sur les lieux de travail reste avec l'employeur.

Est-ce que le salaire vital va renflouer l'inflation et les pertes d'emplois ?

Face à la hausse des prix des produits alimentaires et du carburant, le pouvoir d'achat des travailleurs s'érode et ceci a un impact négatif sur l'économie

Les augmentations au niveau de l'entreprise stimule les dépenses des consommateurs et renforce l'économie locale
Un travailleur heureux est un travailleur productif

Comment le salaire vital peut-il être mis en oeuvre ?

Promouvoir les conditions d'emploi et les salaires requiert une négociation collective entre les employeurs et les syndicats

Les syndicats doivent être forts

Qu'est-ce qu'un syndicat fort ? basé sur le membership, et conduit selon le mandat

Les syndicats doivent avoir le droit de recruter et de négocier au niveau de l'entreprise et au niveau central

Quelles sont les composantes du processus ?

Faire campagne et promouvoir le Salaire Vital au sein de l'Organisation internationale du Travail (OIT) conformément à l'agenda du travail décent

Créer une base de données sur les salaires des industries, les prix des produits et les politiques salariales

Développer des compétences et des outils pour les syndicats

Développer et mettre à jour la base de données globale sur les chiffres du salaire vital
Négocier des accords de salaire vital avec les compagnies mondiales
Faire connaître la pauvreté des niveaux de salaire des travailleurs de notre industrie

Quel devrait être le rôle des détaillants ?

Ils doivent exiger que les fournisseurs divulguent les détails

- de leurs salaires
- de leurs conditions d'emploi, dont la sécurité et la santé au travail

Quel devrait être le rôle des fournisseurs ?

Si la responsabilité des salaires et des conditions d'emploi reste avec les employeurs, il doit y avoir de bonnes relations industrielles pour éviter des arrêts et des grèves inutiles
Des délais de livraison justes et des targets atteignables pour éviter les heures supplémentaires prolongées

Quel devrait être le rôle du gouvernement ?

Les gouvernements doivent assurer que les droits fondamentaux et les normes dans le pays soient protégés
Incluant la liberté syndicale et le droit à la négociation collective
Ratifier les conventions N°87 et 98
Re-aligner les lois du travail du pays aux conventions de l'OIT qui ont été ratifiées

Quel est le rôle des marques de mode ?

Les industries de la mode et des articles de sport sont parmi les plus lucratives de toutes les industries, surtout celles qui sont possédés/contrôlés par des marchands de détail géants et multimilliardaires
Si les marques de mode sont florissantes, pourquoi les travailleurs qui produisent la source de ces richesses ne recevraient-ils pas un salaire vital ?

Quel est le budget des marques de mode ?

Chiffres d'affaires annuel : 240 milliards de dollars par an
Publicité : 1.028 milliards de dollars par an
Rémunération des pDG : 8,8 millions de dollars par an
Sponsor des professionnels du sport : 750 millions de dollars par an
Salaires annuels pour un travailleur au Bangladesh : 300 dollars par an

Quelle stratégie mettre en œuvre ?

Ces compagnies ne sont pas les propriétaires des infrastructures de production et n'emploient pas les travailleurs
Ils sous-traitent la production à une série de fournisseurs dans les zones/pays à bas salaires
Ils ont des pouvoirs énormes et une flexibilité sur les fournisseurs sans porter de responsabilités envers les travailleurs
Ils imposent des prix d'approvisionnement arnaqueur (coupe-jarret), conçus pour garder leurs coûts plus bas et leurs prix plus haut (la stratégie d'enchères renversées)

Quel devrait être le rôle des syndicats ?

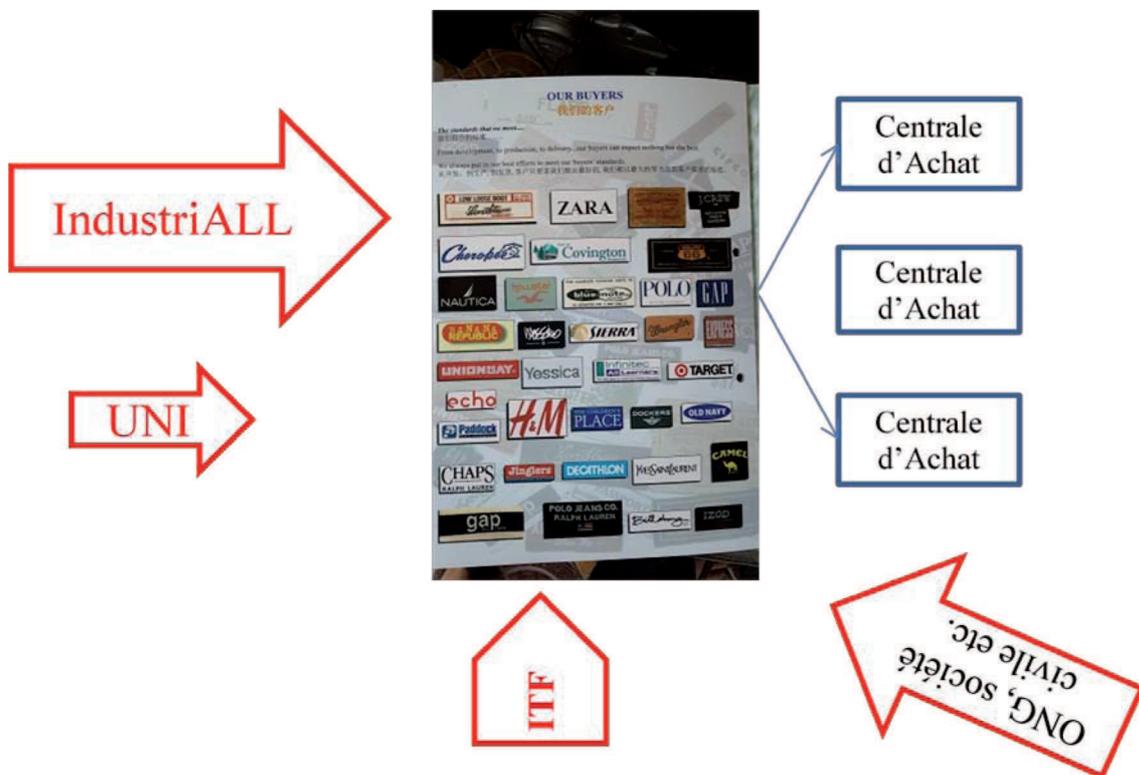
Ils doivent prendre l'initiative du salaire vital
Ceci doit devenir une question prioritaire qui a la pleine implication des membres et des leaders à tous les niveaux
Les syndicats doivent établir quel est le salaire vital pays par pays (la méthode doit être inclusive)
Le salaire vital doit être une occasion de recrutement et le recrutement doit être une priorité
Le syndicat doit assurer qu'un système mature de relations industrielles existe

En somme, la campagne pour le salaire vital fortifie le syndicat dans l'organisation et la négociation et contribue à l'amélioration des conditions de travail et de vie des travailleurs, de leur productivité et de la dynamique économique, en général. Ceci est valable pour tous les secteurs d'activités. Pour le secteur textile, habillement, cuir, en particulier, et à cause de la dimension multinationale de l'entreprise, une autre stratégie a fait ses preuves, c'est celle de l'organisation des membres et des actions syndicaux par rapport à la chaîne globale d'approvisionnement, autour d'une marque ou d'un produit.

3.3. La campagne autour d'une marque ou d'un produit

Un réseautage transnational

Pour promouvoir le redéploiement des syndicats à Madagascar, ils doivent être ouverts à tous. Les syndicats qui font référence à la marque et aux produits réussiront à satisfaire les attentes de leurs membres. Cela signifie que l'adhésion des syndicats malagasy dans un réseau autour d'un ou plusieurs produits et marques facilitera l'application des droits fondamentaux des travailleurs à travers le code de conduite d'une marque. Des compétences et des approches diversifiées sont requises pour la mise en œuvre de cette stratégie. Une telle initiative nécessite une coordination syndicale transnationale. Pour la réussite de cette nouvelle stratégie, les syndicats malagasy doivent se préparer à se mettre d'accord sur l'établissement d'un bureau unique intersyndical autour d'une vision commune et des objectifs spécifiques communs.



Des approches spécifiques au secteur du textile, habillement, cuir

Nous constatons que le dynamisme syndical au sein des différentes chaînes de valeurs n'est pas le même. En effet, nous remarquons que pour un même syndicat associé à une entreprise de confection, le nombre de travailleurs membres au sein de l'administration n'est pas le même que celui du département couture ou coupe. Cela est dû à la difficulté de sensibiliser les travailleurs de l'administration aux conditions de travail dans la confection. Les délégués syndicaux et les délégués du personnel ont donc pour rôle principal de réunir les travailleurs autour d'un objectif

spécifique et commun. Le référencement à la marque internationale ou au produit consiste à récolter le plus d'informations concernant la marque ou le produit. Les membres syndicaux dans chaque département doivent s'organiser pour mener un plan d'actions pour y parvenir.

3.3.1. Stratégie syndicale autour d'une marque

L'application de la négociation collective et le montage d'un comité d'entreprise sont encore en veille à Madagascar, surtout dans les entreprises franches. Etant donnée la faiblesse de la structure syndicale à Madagascar, la difficulté¹⁷ d'accès à l'information concernant les résultats d'exploitation de l'entreprise rend encore plus difficile, voire même impossible de mener une négociation au niveau de l'entreprise. Cela constitue une contrainte, surtout pour négocier un complément de salaire par rapport au salaire minimum d'embauche en vigueur. La stratégie syndicale doit se faire autrement. Définir une stratégie mettant l'accent sur la base du Code de conduite des marques, la responsabilité sociale des entreprises et les accords commerciaux est une issue envisageable pour améliorer les conditions de travail des travailleurs et la

MARQUES ET RESPONSABILITES SOCIALES

Références

- Conventions internationales du travail
- Guide de l'ONU sur les principes directeurs d'entrepreneuriat (multinationales) et les droits humains
- Guide de l'OCDE pour la responsabilité des multinationales
- Responsabilités sociales des entreprises /multinationales (CSR) / codes de conduite
- Codes de conduite de base des forums ou des plateformes multipartites

ACCORDS COMMERCIAUX

Investisseurs



Gouvernements



Travailleurs



Syndicats



Matières

MARQUES ET RESPONSABILITES SOCIALES

Conventions internationales sur les droits fondamentaux au travail

Liberté syndicale et négociation collective

- C87 . Liberté syndicale et la protection du droit syndical - 1948
- C98 . Droit d'organisation et de négociation collective - 1949

Elimination du travail forcé

- C29 . Travail forcé - 1930
- C105 . Abolition du travail forcé - 1957

Abolition du travail des enfants

- C138 – Age minimum (15 ans) – 1973
- C182 – Pires formes de travail des enfants – 1999

Egalité et pas de discrimination

- C100 – Egalité de rémunération – 1951
- C111 – Discrimination (emploi et profession) – 1958

MARQUES ET RESPONSABILITES SOCIALES

Conventions internationales du travail particulièrement nécessaires à l'industrie de confection

Maternité

- C3 . Protection de la maternité – 1919 (6 semaines)
- C183 . Protection de la maternité – 2000 (14 semaines)

Horaire de travail

- Travail de nuit des femmes (22 -5h du matin)
- Horaire max de travail (par industrie)

17 Les entreprises de sous-traitance de marques dont leur siège se situe ailleurs ont souvent le statut de société à responsabilité limitée. Elles ne sont pas tenues de déclarer publiquement leurs résultats nets

MARQUES ET RESPONSABILITES SOCIALES

Code de conduite des marques Levi's :



Social and environmental sustainability guide-book: 199 pages

38 pages sur les normes relatives au travail
161 pages sur l'environnement, la santé et la sécurité

Valeurs essentielles de Levi's:

Empathie, originalité, intégrité, courage

Signature par les fournisseurs du ToE (Partner's Terms of Engagement)

ToE: liste des normes que les usines doivent respecter.

Réactions de Levi's pour le non-respect des normes:

ZTV: tolérance zéro à impact sévère sur les droits des individus, sur la vie, réputation de Levi's

⇒ mesures correctives immédiate ou stratégie de départ

IA: action immédiate à impact négatif sur les droits des individus, sur la vie, sur la réputation de Levi's

⇒ mise en place de mesures correctives pendant 2 mois max.

CI: amélioration continue à situations qui peuvent être améliorées

⇒ commandes peuvent être placées

⇒ mise en place de mesures correctives pendant 2 mois max

Salaires et bénéfices -IA

Heures de travail - IA: 48h/semaine, 12h/semaine d'heure supp, 1j de congé.

Travail des enfants de moins de 15 ans – ZTV

Régulations du travail juvénile – IA

Travaux forcés (en prison ou hors de prison: amendes pour les travailleurs migrants) – ZTV

Travaux forcés indirectes – IA (liberté de mouvement, refus d'heures supp, refus de congé etc.)

Mesures disciplinaires physiques, harassements sexuels – ZTV

Respects des législations nationales – ZTV

Discrimination – IA

Engagement dans la communauté (pas sur le travail) – CI

Dortoirs – IA

Permis - IA

Concernant la liberté syndicale et la négociation collective

Tolérance zéro

- Intimidation, menaces, actions punitives contre les membres de syndicat.
- Interférence du manager dans les activités syndicales: contrôle, favoritisme etc.
- Liberté de discuter des activités syndicales sur le lieu de travail pendant les heures de pause
- Pas de «outsourcing», changement de lieu de production si actions syndicales non-violentes.
- Pas d'offre de compensation salariale pendant la campagne de recrutement ou d'organisation.

Action immédiate

- Conventions collectives: 2 semaines pour commencer le dialogue en cas de non-respect

Concernant les pratiques générales au travail

Action immédiate

- Fouille corporelle
- Stagiaire et période d'essai: 3mois, temporaire: 9 mois, ensuite mêmes bénéfices et salaire que les employés: 2semaines pour y remédier
- CDD et apprentissage: ne pas utiliser si pas de formation réelle
- Contrat de travail si exigée par la législation

Amélioration continue

- Dossier sur les employés
- Règlements internes à procurer aux employés
- Effort pour communiquer les lois sur le travail et le code de conduite

Identifier les marques et constituer la documentation

L'identification consiste à collecter des documents nécessaires autour d'une marque : Qui est le manager ? Les étiquettes, les boutons, la série de commande, la série d'expédition et les stocks... La connaissance de la réputation et de la valeur de la marque est un outil efficace pour les travailleurs servant à négocier leur salaire par rapport au « target ».

Ensuite, chaque département fait un constat sur ce qui se passe réellement au sein de l'entreprise.

<p>Les marques</p> <p>MADACOM POLO BASIQUE CELINE CHOE RIVERWOODS NINA RICCI KENZO BALMAN AUCHAN GRAND VERT DECHATLON OTTO MNS HEMA WHOROLF EDGAR</p>	<p>PLANNING</p> <ul style="list-style-type: none"> • N° de commande • Couleur • Quantité • Client • Date d'entrée • Date d'expiration <p>ETIQUETTE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nom du client • Expédition • Prix <p>VIGNETTE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Taille • Longueur • Couleur • Boutons 	<p>POURQUOI LA DOCUMENTATION ? Fournir des preuves, surtout dans la conjoncture de crise actuelle, que</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le salaire ne correspond pas au travail fourni • Le salaire est très bas alors que le target est très haut • L'exploitation est flagrante, alors que le client et la marque ont les moyens de respecter les droits et intérêts des travailleurs <p>A QUI ADRESSER CES PREUVES ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Au DP qui va représenter le cas auprès de l'employeur • Au syndicat, si la négociation n'aboutit pas • A l'inspection de travail • A Industrial <p>QUEL EST L'OBJET DE LA REVENDICATION ? Aligner le salaire au travail fourni, selon le Code de conduit de la marque</p> <p>BESOINS EN FORMATION Apprendre à identifier le planning des commandes et des productions, les dates et les délais Apprendre à bien coopérer avec le manager pour identifier la marque</p>
--	--	--

Enfin, les travailleurs de chaque département doivent faire un compte-rendu au délégué du personnel, au délégué syndical et au comité d'entreprise. Des photos et des photocopies de ce qui aura été récolté sont nécessaires comme preuves tangibles dans les futures négociations.

Négocier sur la base des responsabilités sociales de la marque

Après avoir réalisé cette documentation, les travailleurs peuvent négocier de meilleures conditions de travail, se référant au code de conduite de la marque. Ils peuvent, par exemple, avancer, preuves à l'appui, que les salaires reçus ne sont pas compatibles avec les travaux effectués. Comme nous l'avons déjà évoqué, la crise politique actuelle constitue trop souvent une excuse pour l'employeur de ne pas appliquer la règle en vigueur concernant les conditions de travail puisque les clients potentiels continuent toujours d'effectuer leurs commandes.

Les marques internationales tiennent à leur engagement social et à leur éthique, car ceux-ci leur donnent une bonne image face aux consommateurs. Le syndicat effectuera donc son choix pour les marques à cibler, en choisissant de préférence celles qui ont un code de conduite de large portée, crédible et transparent d'une part et celles qui ont beaucoup de clients potentiels dans le monde. En effet, ces marques n'ayant pas intérêt à ce que soient révélées de mauvaises pratiques, elles seront plus susceptibles de négocier avec les syndicats.

Pour la mise en œuvre de cette stratégie, les syndicats malagasy doivent se réunir autour d'une marque. Il est temps d'établir l'union syndicale à Madagascar pour la revendication des intérêts communs des travailleurs. Le plan d'actions sur la stratégie autour d'une marque doit contenir les idées communes intersyndicales et des conventions sectorielles. La mise en place ou l'adhésion à un réseau syndical local et international est une priorité. C'est par l'intermédiaire des réseaux locaux et internationaux qu'on aura des précisions sur les informations à recueillir concernant le produit et les marques.

3.3.2. Stratégie syndicale autour d'un produit

Il s'agit du même principe que pour la stratégie autour d'une marque. La négociation syndicale peut se baser sur le réseau syndical autour d'un produit. Cette stratégie consiste essentiellement à relever le coût de fabrication d'un produit y compris le salaire. Cela aura pour conséquence d'augmenter le prix du produit pour l'acheteur, mais cette augmentation rendra le commanditaire du produit plus serein quant aux conditions dans lesquelles le produit a été conçu. En effet, ces derniers temps, on constate que, sur le marché international, des consommateurs s'interrogent, face à des prix toujours plus bas des vêtements, sur la valeur à laquelle est rémunérée la main d'œuvre.

Identifier le produit et constituer la documentation

L'identification d'un produit consiste à connaître le prix au consommateur pour pouvoir analyser son rapport au salaire actuel au sein de l'entreprise. La connaissance de la qualité du produit et de la périodicité des commandes permet aux travailleurs de communiquer à leur syndicat respectif les informations nécessaires recueillies pour pouvoir faire un arbitrage inter-entreprises.

Pourquoi faire campagne autour d'un produit ?

- Pour regrouper les syndicats autour de l'enjeu des prix dans la chaîne d'approvisionnement
- Pour regrouper les travailleurs et les syndicats des entreprises qui produisent le même type de produit
- Pour échanger les informations
- Pour comparer les pratiques des entreprises, les commandes, les prix, les targets
- Pour atteindre l'objectif commun : améliorer la rémunération par pièce et par heure
- Pour arrêter la spirale du target
- Pour considérer l'intérêt du travailleur dans chaque cas spécifique et établir l'égalité de traitement des travailleurs

Comment faire campagne autour d'un produit ?

- Par la communication
- Par la formation
- Par le réseautage
- Par la participation des travailleurs et des employeurs
- Par la solidarité et le mouvement d'ensemble des entreprises qui ont les mêmes commandes
- Par les échanges, les discussions et les débats
- Par la comparaison des commandes afin de préserver l'égalité des travailleurs
- Par l'unité syndicale, la coordination des actions syndicales par zone et le regroupement des zones

Négocier sur la base d'un ou plusieurs Codes de conduite

La réunion de l'union syndicale choisira un Code de conduite commun, celui du client qui a le plus de commandes : le client principal. La négociation avec les employeurs de diverses entreprises sur la base d'un Code de conduite choisi a pour objet de promouvoir de meilleures conditions de travail et de développer un système de production homogène pour un même produit.

Dans le cas d'un produit à plusieurs marques (ex. si le produit est une chemise, il y a plusieurs marques de chemises), une comparaison des Codes de conduite pour chaque marque est nécessaire, afin d'en tirer des remarques et d'en estimer les différences. Détecter les différents points de contact de ces réseaux de marques permet d'optimiser le choix d'alliances que feront les syndicats avec les organisations concernées par le produit et les marques.

L'intérêt principal des syndicats de mener cette stratégie autour d'un produit, c'est la solidarité et l'union syndicale. En outre, cette stratégie permet de tisser des relations avec d'autres entreprises dans la même branche d'activité. Enfin, la comparaison des commandes dans chaque entreprise permet de rendre homogènes les intérêts communs des travailleurs dans les différentes zones d'exploitation.

3.3.3. Stratégie de négociation salariale dans la chaîne d'approvisionnement

La stratégie de négociation du salaire de subsistance dans l'industrie textile et habillement doit se concentrer sur les marques et les détaillants de l'entreprise en Europe et/ou aux Etats-Unis. Les accords-cadres internationaux permettent aux réseaux syndicaux de faire pression à l'entreprise locale en aval. Le comité inter-syndical fournira en amont les éléments de plaidoyer auprès des propriétaires de marques et aux détaillants pour promouvoir le salaire décent.

款号: 3B31

裙子

拷松紧带	1:	0.027	
拷合肩及合下半身	2:	0.17	
包光袖口领口	3:	0.17	
寄前上身中口点	4:	0.0525	
车皱腰围	5:	0.042	0.06
拷合上下接片	6:	0.084	0.14
三本空跑接片	7:	0.0525	
包松紧带	8:	0.14	0.21
包光下摆	9:	0.084	0.1
寄上透明肩带	10:	0.06	
订主标	11:	0.0525	
拷合腋下	12:	0.07	
包针腋下	13:	0.0525	



Le rôle principal des syndicats dans cette démarche est donc de surmonter l’asymétrie d’information concernant la part du salaire dans le Prix Franco A bord d’un produit entre le fournisseur (entreprise fabricante) et l’acheteur (détaillant européen). Les acheteurs sont disposés à payer plus cher pour une marque ayant une bonne réputation du point de vue éthique. La transparence du Prix Franco A bord peut ainsi permettre d’inciter l’entreprise fabricante à améliorer les conditions de travail, et donc de couvrir les besoins élémentaires des travailleurs en leur fournissant un certain revenu discrétionnaire. Le tableau ci-dessous montre un exemple concret du prix franco à bord

Exemple de la détermination du Prix Franco A bord (PFA)		
PROCESS	NO:	RATE USD
Stitch rubber ribbon belt	1	0.027
Stitch shoulder to lower waist	2	0.17
Stitch sleeve to collar	3	0.17
Join clearance line to waist (Middle part)	4	0.0525
Waist	5	0.06
Stitch upper part of dress to lower part	6	0.14
Join 3 piece together	7	0.0525
Wrap rubber ribbon belt	8	0.21
Clean finish hem	9	0.1
Stitch see through lace to both shoulders	10	0.06
Labelling	11	0.0525
Gather the waist area	12	0.07
Stitch blouse side join	13	0.0525

Pour que cela se produise, la condition est la suivante : les détaillants multinationaux et les propriétaires de marques font connaître à leurs consommateurs les conditions de travail des travailleurs et les salaires reçus par ceux-ci. Les données relatives aux conditions de travail et au salaire pourraient ensuite être utilisées comme informations pour des négociations à l’échelle du secteur. Cela permet de faire augmenter le prix au détail pour pouvoir améliorer les salaires des travailleurs sur place. Les marques et les détaillants ont donc la capacité d’absorber des augmentations de salaire par une hausse marginale du prix de détail.

Pour que la collaboration entre l'entreprise fabricante et les propriétaires de marques soit pérenne, il faudrait qu'ils établissent l'engagement de maintenir une relation commerciale stable (accord multimarques en cas de marques multiples) avec l'entreprise fabricante. Les co-contractants mettent alors à la disposition de tout le monde le coût de la main d'œuvre théorique dans les commandes et le calcul du Prix Franco A bord que représente le salaire de subsistance. Cette disposition devrait être prise pour permettre la négociation du salaire au niveau local avec les syndicats.

Les acheteurs, organisés en ONG ou association, établiraient ensuite un système d'audit pour assurer le paiement effectif du salaire convenu et éviter la tentative de sous-traitance. L'audit des marques que fait le groupement syndical est insuffisant mais nécessaire. Vu que les auditeurs nationaux sont toujours en collaboration étroite avec les entreprises, les informations recueillies par des audits extérieurs constituent des outils de négociation efficaces pour les syndicats.

Le Code de conduite des marques doit être considéré par tous les acteurs car il peut être utilisé pour négocier des améliorations des conditions de travail ainsi que des droits syndicaux. L'Etat a l'obligation de protéger les syndicats. L'entreprise assure sa responsabilité dans la gestion de la chaîne d'approvisionnement et le respect des Codes de conduites des marques qu'ils utilisent dans leur exploitation. Le Code de conduite des marques devrait ainsi permettre de protéger les travailleurs.

L'union des syndicats autour d'une ou plusieurs marques permet donc de revendiquer les intérêts communs des travailleurs. Le plus important c'est d'avoir des membres syndicaux dans toutes les chaînes de valeurs d'approvisionnement qui véhiculent des idées communes intersyndicales. Le regroupement des syndicats est une condition nécessaire pour la revendication du salaire de subsistance. L'efficacité réside donc dans une coordination et un plan d'action syndical clair pour y parvenir.

3.4. Un syndicat fort

Ainsi, différentes stratégies peuvent être mises en œuvre pour assurer l'augmentation des membres, la solidarité, l'application des droits fondamentaux ratifiés avec le BIT. La diversification des activités syndicales de base créera un effet d'incitation des membres à adhérer au syndicat. La conception d'un agenda syndical traduit par différents programmes et plans d'actions encouragera les travailleurs membres à participer activement à la vie syndicale. Tels sont les critères d'un syndicat fort.

Une vision

Les syndicats malagasy tardent à mettre en pratique les nouveaux outils d'organisation et les pistes de négociation dans la chaîne d'approvisionnement. Les analyses conceptuelles et stratégiques avancées dans ce mémoire pourront encourager l'engagement des syndicats et des travailleurs dans un processus de restructuration plus performante du mouvement syndical. Renforcées par des formations en leadership syndical, ces réflexions permettraient de repousser nos barrières pour un changement durable.

Des services de qualité

Le renforcement des stratégies de recrutement des membres syndicaux et la revendication de leurs droits sont les plus urgents. Les campagnes sur le salaire vital et la chaîne globale d'approvisionnement répondent justement à ces deux impératifs. Les syndicats auraient ainsi l'occasion d'axer leur travail sur l'amélioration des services offerts. Ils fourniront aux travailleurs des indicateurs chiffrés pour apprécier la situation du marché du travail. Des résultats positifs sur les litiges entre employés et employeurs pourront être publiés dans le journal syndical. Dans ce processus de changement, un des services à fournir par le syndical consiste également à renforcer la capacité des membres à travers la chaîne d'approvisionnement et la négociation sur la responsabilité sociale des entreprises. Même s'il paraît difficile de conscientiser les travailleurs autour d'une vision commune, l'amélioration de la qualité de l'organisation syndicale est un moyen de les motiver.

Des ressources suffisantes

Par ces mêmes campagnes, la question des cotisations syndicales, si cruciale¹⁸ pour le financement des actions syndicales, peut être résolue. L'amélioration de la qualité des services des syndicats incite les travailleurs à y adhérer et à contribuer (cotisations, activités, réflexions, décisions). Ces services doivent répondre aux attentes des travailleurs membres syndicaux. Une compétition syndicale peut créer un environnement concurrentiel inter-syndical. La situation concurrentielle fait évoluer le professionnalisme et le réseautage syndical. La mise en œuvre de la réorientation des services syndicaux permet donc de gagner à nouveau la confiance et l'empathie des travailleurs.

Un modèle d'organisation

A travers les campagnes pour le salaire vital, autour d'une marque ou d'un produit, la responsabilisation des membres des syndicats de base va stimuler l'esprit d'initiative et peut

18 Cotisation syndicale faible limite les activités syndicales. Lorsqu'il n'existe pas des activités intéressantes, les gens ne sont pas motivés à adhérer au syndicat. Les membres syndicaux ne sont pas représentatifs dans la négociation courante au sein de l'entreprise. Les employeurs ont toujours gain de cause puisqu'ils sont devant un syndicat faible.

influencer le choix d'un modèle syndical plus approprié pour Madagascar, un modèle représentatif et participatif qui fera tache d'huile et enclenchera le processus de transformation démocratique de la société.

Des réseaux et alliances

En même temps, malgré la différence de points de vue des syndicats malagasy dans la mise en œuvre de leur stratégie, il est temps pour Madagascar de promouvoir une collaboration et unité syndicale effective pour défendre les intérêts communs des travailleurs. Face à la globalisation, l'unité syndicale nationale n'est plus suffisante pour atteindre les objectifs syndicaux. Les syndicats devraient élargir leurs champs de coopération avec d'autres syndicats dans le monde, le mode de collaboration se faisant autour de la gestion de la responsabilité de la chaîne d'approvisionnement, des accords cadres mondiaux, des accords multi marques et des accords commerciaux.

Une convention collective

Dans l'application du code du travail et des règlements internes au sein de l'entreprise ainsi que du droit international de travail et des normes internationales, le travail du syndicat malagasy sera axé sur la promotion du salaire vital pour un travail décent à Madagascar. La réalisation de la convention collective constitue une motivation principale pour les syndicats et améliore les conditions de travail des travailleurs. La convention rendra plus efficace le mécanisme de réclamation en cas de litige entre employeur et employé. Les travailleurs seront incités à fournir plus d'effort dans leur travail. L'augmentation de la production globale de l'entreprise accroîtra le capital réinvesti. C'est le cercle vertueux de la croissance économique. La convention collective constitue donc la règle du jeu principale pour la promotion de la croissance économique soutenable et pour la paix sociale.

Conclusion

Seul le travail peut créer de la richesse. Travailler c'est aussi investir, ce qui est une manière de subvenir aux besoins fondamentaux. Pourtant, les conditions de travail et la rémunération reçue ne sont pas toujours dignes des efforts menés par les travailleurs. Revendiquer son droit requiert la solidarité des travailleurs. Le syndicat doit intervenir dans sa fonction de promoteur du travail décent et démontrer sa crédibilité dans la défense de l'intérêt commun. Enclencher ce processus de changement requiert l'engagement des leaders et des membres pour un syndicat fort.

Un syndicat est fort

- dès qu'il est sur la bonne voie pour réaliser sa vision ;
- lorsque l'image qu'il reflète crée un sentiment de fierté, d'appartenance et de sécurité pour ses membres et incite de nouveaux travailleurs à y adhérer ;
- quand les idées qu'il véhicule influencent les travailleurs, la masse populaire et les décideurs ;
- s'il est capable de former ses membres pour qu'ils aient une connaissance transversale des différentes disciplines et aussi pour renforcer leur développement personnel ;
- s'il arrive à mobiliser la presse à chaque mouvement qu'il fait ;
- s'il est influent, aussi bien dans les actions qu'il mène au sein de l'entreprise où ses membres exercent leur travail que dans les négociations auxquelles il doit faire face avec les parties prenantes au niveau régional, national et international ;
- quand il devient un agent de changement démocratique, de prospérité économique et de paix sociale



www.industriall-union.org

50'000 000 de travailleurs
640 organisations syndicales
140 pays
15 secteurs industriels

Amérique du Nord - Amérique latine et Caraïbe - Afrique sub-saharienne - Moyen-Orient et Afrique du Nord - Asie-Pacifique - Europe

15 SECTEURS INDUSTRIELS

Industrie aérospatiale
Industrie automobile
Métaux de base
Industries chimique, pharmaceutique et de la bio-science
Industries de l'énergie (pétrole, gaz, électricité et nucléaire)
Services industriels et environnementaux
TIC, industries électrique et électronique
Industries du verre, du ciment, de la céramique et matériaux connexes
Industrie mécanique
Mines et DGOJP (Industries de production des diamants, pierres précieuses, ornements et bijoux).
Industrie du papier et de la pâte à papier
Industries du caoutchouc
Construction et démolition navales
Textile, cuir, vêtements, chaussures et services dans le textile (y compris les blanchisseries)

SECTEURS INTER-THÉMATIQUES

Femmes
Travailleurs non-manuels

IndustriAll regroupe des travailleurs du monde entier (2 fois la population de Madagascar) pour se positionner par rapport aux institutions de la mondialisation

Corporations multinationales (MNCs) – Organisation Mondiale du Commerce (OMC) - Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE) - G8 – G20 - Organisation des Nations Unies - ...

IndustriALL se bat pour un autre modèle de globalisation, une nouvelle économie et un nouveau modèle social qui mettrait la priorité sur le peuple, basé sur la démocratie et la justice sociale.

INSTRUMENTS DE TRAVAIL

Solidarité internationale
Réseaux de syndicalistes
Campagnes
Accords-cadre mondiaux
Négociations directes avec les multinationales
Promotion des conventions internationales du travail (OIT) et autres instruments internationales
Partenariat avec les autres fédérations syndicales mondiales
Participation dans les plateformes multipartites
Participation dans les forums internationales
Projets

AXES GLOBAUX DE TRAVAIL

Liberté syndicale / Droits humains et syndicaux
Promotion du dialogue sociale
Travail précaire
Femme
Salaire décent
Santé et sécurité au travail
Campagne contre Rio Tinto



Bibliographie

- [1] Abhijit V. Banerjee, Esther Duflo, 2012, *Repenser la pauvreté* Seuil
- [2] CSI, BIT (Septembre 2011) « Madagascar : Zone Franches, droit des travailleurs et stratégies syndicales » *Document de travail*
- [3] Confédération Internationale Des Syndicats Libres (CISL) (Déc 2004) « L'envers des Marques: conditions de travail et droits des travailleurs dans les ZFE »
- [4] BIT « Journal internationale de la recherche syndicale »
- [5] Milberg W. Amengual M. (2008) « Développement économique et conditions de travail dans les zones franches d'exportation: un examen des tendances » *Document de travail* OIT Genève
- [6] Droit Afrique (2000) « Madagascar – Régime des zones franches »
- [7] ONUDI (2009) « Madagascar Industrial competitiveness plan (MICP) » Ministère de l'Economie, du Commerce et de l'Industrie de Madagascar
- [8] RANDRIANKOLONA P. (2011) «simulation et évaluation d'options de protection sociale à Madagascar a partir de l'outil sp costing tool de l'UNICEF et du BIT»
- [9] ODRES CEE « Rapport sur les résultats majeurs des enquêtes sur les entreprises franches de confection à Madagascar, enquêtes 2009 & 2010 & 2011 Un success story mis en échec par la crise politique »
- [10] William Easterly. *Les pays pauvres sont-ils condamnés à le rester?* 2011, Eyrolles Edition d'organisation